



**UNIVERSIDADE SALVADOR – UNIFACS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA
MESTRADO EM REGULAÇÃO DA INDÚSTRIA DE ENERGIA**

IVANA MARIA OLIVEIRA MACIEL

**POSICIONAMENTO DE VENDAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS PELAS
CONCESSIONÁRIAS DISTRIBUIDORAS DE ENERGIA
E A MODICIDADE TARIFÁRIA**

Salvador
2006

IVANA MARIA OLIVEIRA MACIEL

**POSICIONAMENTO DE VENDAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS PELAS
CONCESSIONÁRIAS DISTRIBUIDORAS DE ENERGIA
E A MODICIDADE TARIFÁRIA**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Regulação da Indústria de Energia da Universidade Salvador, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Regulação.

Orientador: Prof. Dr. José Eduardo Pinheiro Santos Tanure

Salvador
2006

TERMO DE APROVAÇÃO

IVANA MARIA OLIVEIRA MACIEL

POSICIONAMENTO DE VENDAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS PELAS CONCESSIONÁRIAS
DISTRIBUIDORAS DE ENERGIA
E A MODICIDADE TARIFÁRIA

Dissertação aprovada como requisito parcial para a obtenção do grau de
Mestre em Regulação da Indústria de Energia, Universidade Salvador – UNIFACS,
pela seguinte banca examinadora:

José Eduardo Pinheiro Santos Tanure – Orientador
Doutor em Engenharia Elétrica, Universidade de São Paulo (USP)
Universidade Salvador – UNIFACS

Fernando Monteiro de Figueiredo
Doutor em Engenharia Elétrica, Universidade de São Paulo (USP)
Universidade de Brasília - UNB

André Luiz de Carvalho Valente
Doutor em Engenharia Elétrica, Universidade de São Paulo (USP)
Universidade Salvador – UNIFACS

Salvador, 30 de outubro de 2006.

A

Leon, meu filho, que soube abdicar dos passeios enquanto eu estudava e que com suas contínuas tentativas de interromper meu estudo tanto me ajudou a relaxar.

AGRADECIMENTOS

A todos os amigos e colegas que de alguma forma contribuíram, incentivaram e acompanharam o desenvolvimento deste trabalho, sejam da COELBA, da UNIFACS e da vida de todos os dias.

...“seja uma empresa, uma organização sem fins lucrativos ou um órgão do governo, estará tomando decisões de marketing todos os dias”.

(NICKELS, 1999)

RESUMO

A venda de produtos e serviços, ligados ao fornecimento de energia elétrica, efetuada pelas concessionárias depende do tipo de estratégia usada pela empresa para se posicionar no mercado. Este estudo aborda as questões ligadas ao uso dessas estratégias e foca particularmente contabilização das vendas como Outras Receitas devido ao fato de estas contribuírem para a modicidade tarifária - pilar do modelo do setor elétrico implantado a partir de 2003 - por serem abatidas nas revisões de tarifas. A fonte de dados primária e principal deste trabalho foram as seguintes: a “Metodologia de alocação das Receitas Extraconcessão na receita do serviço básico das concessionárias de distribuição de energia elétrica”, discutida na Audiência Pública nº. 014/2003 da Superintendência de Regulação Econômica (SRE/ANAEL), Nota Técnica nº. 052/ANEEL 2003, a proposta de Nota Técnica nº. 167/ANEEL/2006 e dados fornecidos pela Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia S/A (Coelba). Este trabalho analisa as leis identificadas como pertinentes ao tema, assim como as Notas Técnicas emitidas pelo Poder Concedente ou o Agente Regulador, os dados que constam nos sites das empresas distribuidoras e faz uma coleta de dados específicos da Coelba, dados qualitativos nas áreas de: grandes clientes, mercado, contabilidade, regulação e marketing, que compuseram o estudo de caso. A análise de todos estes elementos pretendeu verificar se a recomendação regulatória da ANEEL tem sido adotada nas revisões tarifárias das empresas distribuidoras e estabelecer uma comparação entre a orientação existente e a proposta a ser enviada para uma Audiência Pública. A conclusão é de que não há aplicação fidedigna dos conceitos daquela metodologia preconizada pelo órgão regulador. A partir disso, este trabalho recomenda uma nova classificação e um mecanismo de reparte dos ganhos gerados pelas Outras Receitas para os consumidores e os concessionários, de forma que haja aumento da modicidade tarifária, satisfação dos clientes, remuneração do concessionário e conseqüente desenvolvimento regional da concessão.

Palavras-chave: Concorrência, Estratégias Genéricas de Mercado, Modicidade Tarifária, Outras Receitas e Posicionamento Mercadológico.

ABSTRACT

The commercialization of products and services by power utility companies related to the electric energy supply depends on the strategies adopted by the companies to position themselves in the market. This dissertation addresses issues regarding the application of these strategies, focusing particularly on the accounting of these sales as Other Revenues. Such sales contribute to the tariff's moderateness, which is one of the pillars of the electric sector model implanted in 2003, as they are discounted in the tariff revisions. The primary and main source of data for this work are: the "Methodology of allocation of Non-concession Revenues in the revenue of the basic service of the public hydro companies", discussed in the Public Audience no. 014/2003 of the Superintendence of Economic Regulation (SRE/ANAEEL); Technical Note 052/ANEEL 2003; the Draft Technical Note no. 167/ANEEL/2006 and data supplied by the Bahia State Power Utility Company (Coelba). This work analyzes the laws identified as pertinent to this theme, as well as the Technical Notes issued by either the Concessionary Authority or the Regulatory Agent and data from electric distribution companies' websites. It also collects specific qualitative data from Coelba in the following areas that comprised the case study: large customers, market, accounting, regulation and marketing. The analysis of all these elements intended to: (a) verify whether the recommendations of the regulatory agency - ANEEL have been applied when the Agency revised the tariffs of electric distribution companies and (b) establish a comparison between the existing orientation and the proposal to be submitted to a Public Audience. The conclusion is that the concepts of the methodology professed by the regulatory agency have not been applied consistently. Starting from that, this work recommends a new classification and a mechanism to split the gains generated by the Other Revenues between consumers and power utilities, which should result in a more moderate tariff and an increase of both customer satisfaction and the electric distribution company's remuneration, with consequent regional development of the concession.

Keywords: Competition, Generic Strategies of Market, Energy Regulatory Issues, Tariff Moderateness, Market Positioning and Other Revenues.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Requisitos das Estratégias Genéricas	103
Quadro 2 - Estratégia das empresas quanto à oferta de serviços e natureza acionária	103
Quadro 3 - Demonstrativo das empresas por estratégia mercadológica	104

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo de Porter para Distribuidoras/Comercializadoras (D/C)	105
Figura 2 - Estratégias Genéricas	106

LISTA DE TABELAS

Tabela 1-	Participação percentual do PIB segundo os setores Brasil, 1970-2002 (%)	102
Tabela 2 -	Distribuição da população ocupada segundo os setores Brasil, 1970-2002 (%)	102
Tabela 3 -	Demonstrativo quanto à cobrança de produtos e serviços	102
Tabela 4 -	Resultados da simulação do impacto de Receitas e Outras Receitas na Revisão Tarifária da Coelba	102

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABRADEE	Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica
ACA	Atividades Complementares e Adicionais
AMPLA	Ampla Energia e Serviços S.A.
AES Sul	AES Sul Distribuidora Gaúcha de Energia
ANATEL	Agência Nacional de Telecomunicações
ANEEL	Agência Nacional de Energia Elétrica
BOA VISTA	Boa Vista Energia S/A
CAIUA	Caiuá Serviços de Eletricidade
CCEE	Câmara de Comercialização de Energia Elétrica
CEAL	Companhia Energética de Alagoas
CEEE	Companhia Estadual de Energia Elétrica
CELB	Companhia Energética da Borborema
CELESC	Centrais Elétricas de Santa Catarina
CELG	Centrais Elétricas de Goiás
CELPA	Centrais Elétricas do Pará
CELPE	Companhia Energética de São Paulo
CELTINS	Companhia de Energia Elétrica do Estado do Tocantins
CEMAR	Companhia Energética do Maranhão
CEMAT	Centrais Elétricas Mato-grossenses
CEMIG	Companhia Energética de Minas Gerais
CFLCL	Companhia Força e Luz Cataguazes-Leopoldina
CIP	Contribuição de Iluminação Pública
COELBA	Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia S/A
COELCE	Companhia Energética do Ceará
COPEL	Companhia Paranaense de Energia
COSERN	Companhia Energética do Rio Grande do Norte

CPFL	Companhia Paulista de Força e Luz
EEB	Empresa Elétrica Bragantina
ELEKTRO	Elektro Eletricidade e Serviços
ELETROCAR	Centrais Elétricas de Carazinho
ELETROPAULO	Eletropaulo Metropolitana Eletricidade de São Paulo
ESCELSA	Espírito Santo Centrais Elétricas
IASC	Índice Aneel de Satisfação ao Consumidor
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadorias e prestação de Serviços
LIGHT	Light Serviços de Eletricidade
MANAUS	Manaus Energia S/A
PIE	Produtor Independente de Energia
RGE	Rio Grande Energia
SAELPA	Sociedade Anônima de Eletrificação da Paraíba
SULGIPE	Companhia Sergipana de Eletricidade
SRE	Superintendência de Regulação Econômica

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	1
1.1 ANTECEDENTES	3
1.2 JUSTIFICATIVA	10
1.3 PERGUNTA E PRESSUPOSTO DA PESQUISA	14
1.4 OBJETIVOS	15
2 ASPECTOS METODOLÓGICOS	17
2.1 TIPO DE FONTES	18
2.2 INSTRUMENTO DE COLETA E FORMA DE ANÁLISE DOS DADOS	19
3 REFERENCIAL TEÓRICO	21
3.1 AVALIAÇÃO DA ESTRUTURA DA INDÚSTRIA E ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS POSICIONAMENTO DE MERCADO	21
3.2 MERCADO MONOPOLISTA NATURAL, REGULAÇÃO E INCREMENTO DE RENTABILIDADE COM A VENDA DE SERVIÇOS E PRODUTOS	39
3.3 O CONCEITO DA EFICIÊNCIA ECONÔMICA, ALOCATIVA E DISTRIBUTIVA NA VENDA DE PRODUTOS E SERVIÇOS	45
3.4 GERAÇÃO DE VALOR ATRAVÉS DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	50
3.5 REGULAÇÃO, LIBERALIZAÇÃO DE MERCADO, SATISFAÇÃO DE CLIENTES E VENDAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS.	57
3.6 RECEITAS EXTRAONCESSÃO E OUTRAS RECEITAS DAS CONCESSIONÁRIAS DE ENERGIA ELÉTRICA	63
4 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO DAS CONCESSIONÁRIAS DE VENDAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS OU PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS COMPLEMENTARES E ADICIONAIS	76
4.1 POSICIONAMENTO E DIFERENCIAÇÃO DE PRODUTO E ESTRATÉGIAS	76
4.2 PRODUTOS E SERVIÇOS PRESTADOS PELAS CONCESSIONÁRIAS DE DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA NO BRASIL	80
4.3 ANÁLISE DO POSICIONAMENTO DAS EMPRESAS QUANTO À OFERTA DE PRODUTOS E SERVIÇOS	103
5 ESTUDO DE CASO - COELBA	108
5.1 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO DA COMPANHIA DE ELETRICIDADE DO ESTADO DA BAHIA COELBA	108
5.2 ANÁLISE E SIMULAÇÃO DOS DADOS	115
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	124
REFERÊNCIAS	132
ANEXOS	138

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho investiga o posicionamento das empresas concessionárias de energia elétrica em relação à diversificação da venda de produtos e serviços - o que na regulação do setor elétrico se denomina Receitas Extraconcessão ou Outras Receitas - e o impacto dessas receitas na modicidade tarifária. O estudo abrange o período que vai desde a alteração do modelo setor elétrico ocorrida no Governo de Fernando Henrique Cardoso (FHC), em 1995, até o final do primeiro ciclo de revisão tarifária ocorrido em 2006.

Os reflexos do ambiente político na estruturação das empresas para a venda dos produtos são claros. Inicialmente, houve um movimento mais liberalista com a desregulação e liberalização progressiva do mercado de energia elétrica e, posteriormente, um movimento mais intervencionista, que apesar de não ter retrocedido ao primeiro movimento não deu continuidade ao processo conforme previsto na legislação.

No período analisado neste estudo, é necessário apontar uma dicotomia: a prestação do serviço público num ambiente de monopólio natural e a necessidade de as concessionárias terem um posicionamento mercadológico na tentativa da preservação do mercado de energia. A regulação que abrange as concessionárias de distribuição de energia elétrica é amplamente orientada por princípios de mercado monopolista. Entretanto, no mundo real, há traços concorrenciais que devem ser levados em conta como, por exemplo, a existência do segmento de clientes de grande porte que podem usufruir a liberalização do mercado de energia. Dessa liberação, no entanto, não fazem parte as redes elétricas, que são mantidas como monopólios.

Outro aspecto importante para as empresas concessionárias de energia é a pesquisa da percepção do cliente, feita anualmente pela Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), cujos resultados, até o ano de 2006, eram considerados para os reajustes e revisões tarifárias. Esta influência determinou a necessidade de diversificar facilidades - o que mercadologicamente são chamados de produtos e serviços - tanto para os seus clientes cativos, que não podem escolher o fornecedor de energia, quanto para os livres, que podem optar por comprar energia diretamente dos Produtores Independentes de Energia - PIE. Esses processos de diferenciação e busca de igualdade (*benchmarking*) são mecanismos estratégicos de posicionamento de mercados concorrenciais, conforme cita Sílvia Possas (1999), e são aceitos como mecanismos centrais de uma concorrência. Isso evidencia a convivência destes em um mercado monopolista.

A existência no setor elétrico de uma economia de escala e de escopo, concomitantemente, facilita a possibilidade de incremento de produtos e serviços, alimentando os processos citados acima. Ressalta-se que, devido a essas economias, a produção de novos produtos nas distribuidoras ocorre de forma mais eficiente e produtiva do que em ambientes empresariais que não possuem essa sinergia, propiciando ao mercado produtos e serviços com maior qualidade e economicidade.

A restrição regulatória de abatimento da totalidade de Receitas Extraconcessão e Outras Receitas na modicidade tarifária levaram alguns grupos econômicos que controlam concessionárias de energia elétrica a criarem novas empresas ou a fazerem alianças com outras empresas como parte da sua estratégia concorrencial. Essas estratégias visam à maximização de resultados e vantagens competitivas ou à limitação dessas atividades por parte de um grupo de

concessionárias com um posicionamento mais conservador. Estes comportamentos vêm afetando negativamente a possibilidade de uma maior modicidade tarifária para os consumidores a cada ciclo de revisão das tarifas, bem como o desenvolvimento econômico.

Nesta primeira parte deste estudo, são apresentados os antecedentes das reformas do setor elétrico, os quais ocasionaram uma mudança de estratégia das concessionárias em relação à venda de produtos e serviços.

Na segunda parte, encontra-se a apresentação dos aspectos metodológicos tais como tipo de fontes e pesquisa e instrumento de coleta. Na terceira parte, discorre-se sobre a base teórica para a avaliação das indústrias e suas estratégias de posicionamento, para a comparação entre monopólio e concorrência e para a avaliação do impacto da regulação na oferta de produtos e serviços pelas concessionárias de distribuição de energia e na modicidade tarifária. Na quarta parte, são apresentados os resultados e a análise da pesquisa sobre o posicionamento das empresas em relação à oferta dos produtos e serviços. Na quinta parte, encontra-se a análise do posicionamento da Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia (Coelba) aos clientes atendidos em baixa e alta tensão. São apresentados também os resultados de uma simulação, feita com base no reajuste da empresa, do aumento das Outras Receitas e o seu impacto na modicidade tarifária. Na sexta parte, encontram-se as considerações finais e as recomendações do presente estudo.

1.1 ANTECEDENTES

O modelo do setor elétrico permaneceu praticamente inalterado desde

1964 até 1995, data em que a sua reestruturação teve início no Governo Fernando Henrique Cardoso. Esta reestruturação foi motivada pela insuficiência de fundos para garantir os investimentos necessários ao atendimento da demanda do setor, pela inadequação do regime regulatório e pela necessidade de diminuição da intervenção estatal no mercado de energia elétrica, segundo José Carlos L. Pires (2000). Essa estratégia também foi adotada por outros países em desenvolvimento, visando à redução da dívida pública e ao retorno da capacidade de investimento das empresas para responder ao crescimento de demanda do setor.

A reforma do setor elétrico brasileiro foi inspirada na idéia de criar um ambiente que promovesse uma ampla competição entre os agentes setoriais, a separação das atividades de geração, transmissão, distribuição e comercialização; assim como teve o intuito de atingir os objetivos de aumento de eficiência e melhoria na qualidade dos serviços, com modicidade tarifária. Os princípios para a prestação do serviço adequado foram definidos na Lei de Concessões nº. 8.987, de 13 de fevereiro de 1995.

Em 7 de julho de 1995, é editada a Lei nº. 9.074, um importante marco regulatório que estabelece as normas para Outorga e Prorrogações das Concessões e Permissões de serviços públicos, visando à elevação da competitividade global da economia nacional, conforme inciso III do seu Artigo 3º. Esta Lei institui a liberalização do mercado. E, desse modo, consubstancia-se como um importante pilar da reestruturação na busca da concorrência no setor elétrico brasileiro.

Com a privatização das empresas, os operadores das concessionárias de distribuição passaram a implantar estratégias identificadas por M. E. Porter (1986) como:

- “genéricas de liderança de custo”, que exige a construção

agressiva de instalações de escalas eficientes, necessárias à redução de custos visando acelerar a recuperação do capital investido;

- “genéricas de diferenciação” de serviço e marca, usadas para a empresa ter retornos acima da média da indústria, aumentar a rentabilidade. Esta estratégia surgiu pela necessidade de posicionamento devido ao novo controle acionário que algumas passaram a ter após a privatização;
- “genéricas de enfoque”, usadas quando as empresas verificaram a importância do segmento de grandes consumidores e passaram a oferecer produtos adicionais a esses de forma a conseguir a sua fidelização e assim manter o respectivo mercado da concessão.

As empresas descobriram formas de enfrentar a concorrência e obter um retorno maior sobre o investimento. Em sentido mais amplo, encontraram nas três estratégias genéricas elementos que podem ser usados isoladamente ou de forma combinada para criar uma posição defensável ao longo do tempo e superar os concorrentes da indústria (PORTER, 1986, p.49).

A utilização de estratégias diferenciadas é também observada por Maurício Tolmasquim, ao citar Chevalier & Salaun (1995), quando este declara o seguinte:

“as empresas elétricas procuram se afirmar como empresas de multiserviço, adquirindo uma configuração institucional horizontal, visando responder a concorrência dos serviços nos quais as convergências tecnológicas viabilizaram a entrada de operadores de outros serviços

públicos”. (CHEVALIER & SALAUN (1995) apud TOLMASQUIM, 1998, p.18).

Entendendo-se, aqui, como convergências as atividades que podem ser compartilhadas. Nesse contexto, iniciou-se a preparação de técnicos na área mercadológica, buscando-se por meio da administração integrada de serviços a identificação de novas necessidades dos clientes e o conhecimento de novos processos produtivos e/ou de reforço de serviços já existentes. A sólida imagem de qualidade na prestação de serviços associada ao setor elétrico, identificada na maioria das empresas dessa área, torna-se um facilitador na prestação de serviços pelas empresas distribuidoras, pois os atributos de qualidade e garantia, são transferidos para os produtos e serviços adicionais.

De uma maneira geral, as empresas possuem uma imagem institucional positiva no que diz respeito à qualidade da prestação de serviço técnico, traduzida na experiência acumulada e numa marca forte. Para a construção de uma imagem de empresa sólida, que oferece produtos de qualidade, mesmo enfrentando o desafio da concorrência, empresas como a Eletropaulo Metropolitana Eletricidade de São Paulo (Eletropaulo) e a Companhia Paulista de Força e Luz (CPFL) utilizaram-se de modelos mercadológicos como, por exemplo, o 8 “P”, que podem ser traduzidos para a língua portuguesa como: Produtos; Lugar e tempo; Processo; Produtividade e qualidade; Pessoas; Promoção e educação, Evidência física e Preço¹ (LOVELOCK, 2001, p. 21). As empresas citadas ofertam produtos tais como: manutenção e operação da subestação do cliente, energias interruptíveis, seguro em conta, construção de linhas e redes, cobrança de taxas e serviços de terceiros, entre outros.

¹ No original: Products elements, Place and time, Process, Productivity and quality, People, Promotion and education, Physical evidence and Price and other costs of service (LOVELOCK, 2001, p. 21).

O modelo calcado na gradativa liberalização anteriormente referido e que estimulou a preparação do ambiente “concorrencional” nas empresas não conseguiu ser implantado conforme delineado com a alteração Governamental ocorrida em 2003. Com a saída de Fernando Henrique Cardoso e a posse do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva, foi iniciada uma nova revisão regulatória do setor elétrico com uma entonação mais intervencionista do Estado, frustrando, inicialmente, a intensificação da liberalização dos clientes cativos para o mercado livre.

O marco regulatório desse novo período é a Lei nº. 10.848, de 15 de março de 2004, principal instrumento na área de comercialização, e o Decreto nº. 5.163, de 30 de julho de 2004, que regulamentaram a comercialização de energia elétrica, o processo de outorga de concessões da autorização de geração de energia elétrica e deu outras providências. O impacto inicial decorrente das alterações provocadas por estes instrumentos legais nas empresas foi de desmobilizar as equipes de criação de produtos, a exemplo da Light Serviços de Eletricidade (Light), que extinguiu a área de marketing. Ressalta-se, porém, que com a promulgação da referida lei, que dispõe sobre a comercialização de energia, confirmou-se a intenção da manutenção dos dois mercados - cativo e livre. Para algumas empresas, a necessidade de se posicionar mercadologicamente persistiu.

Adicionalmente, as empresas passaram a desenvolver produtos e serviços para os clientes de baixa tensão com a finalidade de melhorar a satisfação desses clientes e de obter maior retorno financeiro com uma apropriação positiva do fator Xc^2 . O Xc passou a ser utilizado como um dos parâmetros componentes do fator X

² Xc = Inserido através da Resolução nº. 055/ANEEL, de 05 de abril de 2004, que estabelece a metodologia do Fator X na revisão tarifária periódica da concessionária de distribuição de energia elétrica. Conforme define a resolução citada, o componente Xc é obtido pelo modelo de *benchmarking*, no qual está estipulado um

nas revisões tarifárias das concessionárias a partir da edição da Resolução Normativa da ANEEL nº. 055, de 05 de abril de 2004. De acordo com esta resolução, as concessionárias com índice de satisfação inferior a 70, passam a ser punidas com um maior Xc e, por conseqüência, um maior fator X.

Em síntese, algumas empresas passaram a ter necessidade de firmar um posicionamento mercadológico com dois focos: satisfação dos clientes atendidos na baixa tensão, especialmente os residenciais que respondem à pesquisa do Índice da ANEEL de Satisfação dos Clientes (IASC) realizada anualmente - o que tem impacto tarifário em todo o mercado; e a satisfação e fidelização dos clientes atendidos na alta tensão, que podem ter a liberdade de escolha do fornecedor (desde que este satisfaça as recomendações regulatórias definidas) - o que acarreta perdas no mercado de venda de energia.

Para uma empresa definir o seu posicionamento em ofertar os produtos e serviços aos clientes é necessário, primeiro, saber que tipos de produtos e de serviços podem ser ofertados, uma vez que a Lei nº. 10.848, no artigo 8º., item V, estabelece restrições de atuação, deixando claro que as concessionárias de distribuição não podem exercer atividades “estranhas ao objeto da concessão, permissão ou autorização, exceto nos casos previstos em lei e nos respectivos contratos de concessão” (BRASIL, 2004a). Além da preocupação com o tipo dos serviços, o concessionário deve se posicionar quanto aos preços e às quantidades oferecidas, ou seja, quanto ao limite de Receitas Extraconcessão e Outras Receitas que podem ser geradas para que não haja impacto negativo na sua rentabilidade no momento da revisão tarifária.

benchmarking único que cada concessionária deverá superar e, assim, ser premiada. Caso contrário, a concessionária será penalizada.

O primeiro registro regulatório sobre os ganhos das empresas com a geração das Receitas Extraconcessão e Outras Receitas foi a Nota Técnica nº.052, de 03 de março 2003, da Superintendência de Regulação Econômica (SRE) da ANEEL, disponível desde a Audiência Pública nº. 014/2003, que define o tratamento regulatório dos ganhos obtidos por Atividades Complementares e Adicionais (ACA) ao serviço básico. Essa Nota Técnica estabelece uma metodologia de análise das receitas não associadas à venda de energia elétrica e apresenta a forma estabelecida pela ANEEL para evitar a assimetria de informação, qual seja não se apoiar no tratamento das informações fornecidas pela empresa regulada (as concessionárias de distribuição).

A denominação das Atividades Complementares e Adicionais (ACA) encontrada na Nota Técnica tem uma correspondência com os conceitos de marketing de produtos e serviços. Esta última conceituação possui maior identificação na área mercadológica convencional ou em outros setores econômicos, especialmente os que estão em ambiente concorrencial.

Ao longo das alterações dos modelos do setor, algumas concessionárias têm optado por diferenciar Produtos e Serviços (ACA) com base nos conceitos mercadológicos aceitos na área de marketing. Desse modo, elas utilizam os serviços regulados revestidos de um aparato mercadológico, com nomes de fácil identificação pelos clientes, benefícios comparativos etc. Isso constitui uma tentativa de manter as vendas em determinados segmentos, preservando assim a imagem de distribuidora de energia voltada para manter seus clientes satisfeitos especialmente os atendidos em alta tensão, que podem optar por tornarem-se consumidores livres.

Tem-se observado, porém, que todo esse esforço de gerar Receitas

Extraconcessão ou Outras Receitas pode não atingir o objetivo almejado pela legislação. Apesar de a geração dessas receitas estar prevista na referida nota, elas poderão ser totalmente abatidas no processo de reajuste tarifário para a modicidade tarifária. Assim, o concessionário tem a tendência de ser conservador na geração de receitas que tenham tempo de vida indefinido, pois, se utilizadas numa revisão tarifária, em uma segunda poderão não existir ou existir em um montante inferior. Desse modo, haverá um impacto negativo na rentabilidade penalizando as empresas que tenham um controle privado, especialmente aquelas que possuem posicionamento de vendas de produtos e serviços agressivos.

Cabe ao órgão regulador definir um parâmetro que proporcione a repartição dos ganhos tanto para os clientes quanto para o concessionário. O ganho para os clientes seria observado na modicidade tarifária, tarifas mais atrativas, e para o concessionário seria um incremento de receitas, maior rentabilidade. A execução dos produtos e serviços pelas concessionárias, quando ocorre a sub-aditividade, ou seja, quando ocorrem conjuntamente as economias de escala e de escopo, proporcionam maior eficiência e maior bem-estar para a economia.

1.2 JUSTIFICATIVA

A Lei nº.10.848, de 15 de março de 2004, estabelece que as atividades “estranhas” ao objeto da concessão das empresas de distribuição não devem ser executadas (BRASIL, 2004a). Até maio de 2006, prevaleceu a definição contida na Nota Técnica nº.052/2003 da Superintendência de Regulação Econômica (SRE) da ANEEL (ANEEL, 2003). Naquela data, por meio da Nota Técnica nº.167 da ANEEL, foi divulgada uma proposta de metodologia de apuração e alocação das Outras

Receitas no âmbito do processo da revisão tarifária, mas até o momento tal proposta não foi aprovada (BRASIL, 2006).

Pretende-se fazer uma análise de ambas as notas técnicas, que constituem o objeto deste estudo, a partir de uma visão de maior praticidade de implantação, de maior clareza nos termos utilizados e no estabelecimento dos tipos de serviços que podem ser realizados. Visa-se obter maior compreensão e, principalmente, analisar a necessidade de definição dos critérios de ganhos para o consumidor e para o concessionário na geração de Outras Receitas.

Para os clientes, a transparência no desenvolvimento dos produtos e serviços, e a utilização de termos mais aceitos no mercado consumidor pode evitar que as concessionárias se utilizem dos serviços ou benefícios já previstos na regulação, oferecendo-os com um formato mercadológico, com nomes e preços diferenciados. Isso diminui a assimetria de informações que porventura exista. Outro pilar importante para os clientes será a identificação de mecanismos de utilização parcial das Outras Receitas na modicidade tarifária e o possível incremento das mesmas, tendo como consequência um real ganho tarifário, ou seja, um mecanismo ganha-ganha que todos usufruem.

Para os acionistas, este estudo poderá contribuir para que eles tenham o conhecimento de qual tipo e estratégia de venda de produtos e serviços vai corresponder às suas expectativas de rentabilidade, na medida em que o abatimento das Receitas Extraconcessão e das Outras Receitas pode influenciar na rentabilidade durante o período entre as revisões tarifárias.

Percebe-se, até então, que as empresas de distribuição de energia elétrica - sejam estas: pública ou privada, nacional ou estrangeira ou de localização regional - têm definido estratégias de posicionamento de diversificação

coerentes com o perfil do mercado em que atuam e com a característica deste, não existindo uma linha de atuação homogênea em todo território nacional.

A discussão sobre as atividades que gerem Receitas Extraconcessão ou Outras Receitas para as empresas poderá contribuir para a definição dos serviços que não devem ser comercializados pelas concessionárias de distribuição, indicando dessa forma quais os serviços podem ser desenvolvidos em outras empresas coligadas do grupo econômico. Contudo, a possibilidade de os grupos empresariais se subdividirem, criando empresas específicas para comercialização de produtos e serviços, pode aumentar os custos de transação. É válido ressaltar que o concessionário tem que incluir o impacto dos custos de transação decorrentes da necessidade de acompanhamento e controle contratual junto à ANEEL, o que, segundo Ronald Coase (1937), “envolve os custos de coleta de informação, de negociação e estabelecimento de um contrato e custos de descobrir os preços vigentes no mercado” (COASE apud FARINA, 1997, p. 36).

Os custos de transação emergem em todo o processo da atividade econômica e podem se constituir em elemento que onere o custo das concessionárias de distribuição, em função de que as mesmas podem prestar serviços ou terem como fornecedores empresas do mesmo grupo econômico. Ronaldo Fiani (2002) define como custos de transação os de negociar, redigir e garantir cumprimento de um contrato seja este de concessão ou de prestação de serviço ao consumidor. Isso implica levar o posicionamento de transferência de atividades de uma empresa para outra do mesmo grupo por meio da utilização do benefício de marca (*branding*), quer dizer da marca, para que haja reais ganhos, desde que estes não sejam utilizados em modicidade tarifária (FIANI, 2002, p. 269).

No Brasil, alguns grupos empresariais que controlam empresas

distribuidoras de energia elétrica constituíram empresas com o objetivo de vendas de serviços como, por exemplo, eficiência energética, construção de redes de distribuição, entre outros. Tal movimento pode ser considerado como a alternativa que o operador encontrou para manter a rentabilidade do seu esforço em atender ao cliente de forma satisfatória. No entanto, esse movimento pode ser acompanhado pelo Poder Público, ou pelo Regulador, para verificar se estariam existindo ações anticompetitivas. Como Possas, Pondé e Fagundes (1996) explicitam em sua análise, estruturas de mercado concentradas, abrangendo a concentração vertical - ao longo da cadeia produtiva e horizontal - no mesmo mercado, nem sempre são atos de concentração ou constituem poder de mercado motivado pelo intuito de monopolizar mercados que gerem apenas efeitos anticompetitivos. O que vai definir a diferença é a análise da rentabilidade da segunda empresa (a prestadora de serviços), do custo marginal das transações e da força da marca da concessionária, pois é necessário saber se esta implica abuso de poder em relação às demais empresas que prestam serviços. Em certos casos, pelo fato de o setor possuir economias de escala e escopo, é mais favorável para a sociedade que a concessionária preste o serviço. Os referidos autores entendem que a proposta de Coase permite analisar em que circunstâncias os movimentos de integração vertical, bem como a realização do contrato que estabelece reciprocidades, têm como objetivo, e resultado, a geração de ganhos de eficiência e não a limitação da concorrência.

Em síntese, este estudo justifica-se pela sua possível contribuição para a reflexão em torno da definição ou revisão dos parâmetros regulatórios considerando os mecanismos de incentivo à eficiência e rentabilidade para a distribuidora e a busca de uma efetiva modicidade tarifária para os clientes.

1.3 PERGUNTA E PRESSUPOSTO DA PESQUISA

Conforme dispõe o § 2º do artigo 9º da Lei nº.8.987, de 13 de fevereiro de 1995, cabe à ANEEL a implementação da revisão tarifária periódica para a manutenção do equilíbrio econômico-financeiro da concessão. O artigo 29º desta mesma lei incumbe o poder concedente de fazer a homologação de reajuste e de proceder à revisão das tarifas.

O item 51 da Revisão Tarifária proveniente da Audiência Pública nº.14 e da Nota Técnica nº.052, de 3 de março de 2003, apresenta “uma metodologia de avaliação com vistas a determinar a parcela dessas receitas (outras e extraconcessão) que será destinada a contribuir para a modicidade tarifária” (ANEEL, 2003).

A metodologia propõe o estímulo a realização das Atividades Complementares e Adicionais - ACAs, ou seja, produtos e serviços, para que se verifique a maximização da eficiência global do processo. Está explicitado na metodologia, que o critério de repartição de ganhos é baseado no incentivo ao aproveitamento das economias de escala, na regulação por incentivos, análogos àqueles utilizados na regulação do serviço de distribuição de energia elétrica, e dos critérios de distribuição desses ganhos entre a empresa regulada e os usuários de energia.

A Nota Técnica da ANEEL nº.167, de 19 de maio de 2006, no item 11 do tópico III - Da Análise, informa que: “[e]m razão das competências atribuídas a ANEEL, entende-se que é seu dever incentivar a produção de OR (*Outras Receitas*) pelas concessionárias de serviços públicos de distribuição de energia elétrica, de

forma a assegurar crescentes benefícios para a modicidade tarifária” (ANEEL, 2006). Porém, o que ocorre até o presente momento é o abatimento total desses ganhos.

A pergunta que deve ser respondida com este estudo é se a recomendação da repartição dos ganhos das concessionárias e os critérios referidos nas Notas Técnicas nº. 052/ANEEL/2003 e 167/ANEEL/2006 (a que está em vigor e a que está em proposição, respectivamente) estimulam o posicionamento das empresas quanto ao aumento da venda de produtos e serviços que geram Outras Receitas, refletindo positivamente na modicidade tarifária. Ou seja, se o mecanismo definido para repartição de ganhos entre a concessionária e consumidores estimula o aumento do montante de Outras Receitas.

1.4 OBJETIVOS

O objetivo geral deste trabalho é verificar se o abatimento integral das Outras Receitas na revisão tarifária vem se constituindo um limitador para o aumento da modicidade tarifária. Para tanto, pretende-se analisar se os instrumentos da regulação como, por exemplo, as Notas Técnicas nº. 052/ANEEL/2003 e 167/ANEEL/2006 estão conseguindo propiciar a repartição de ganhos entre os concessionários e usuários promovendo a consubstanciação do pilar central do atual modelo de modicidade tarifária como é preconizado pela própria ANEEL. Nesse sentido, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Analisar se os critérios estabelecidos nas Notas Técnicas para a apropriação de ganhos na geração de Receitas Extraconcessão ou Outras Receitas pelo concessionário que favorecem a modicidade tarifária estão

bem estabelecidos;

- Identificar qual o posicionamento das concessionárias em relação à oferta de produtos e serviços, no setor elétrico;
- Analisar, por meio de simulação, se a oferta de produtos e serviços que geram Receitas Extraconcessão ou Outras Receitas em empresas de grupo econômico - não nas distribuidoras - tem impacto na fuga de ganhos para a modicidade;
- Propor mecanismos de apropriação de ganhos na geração de Outras Receitas para as concessionárias.

2. ASPECTOS METODOLÓGICOS

A metodologia utilizada neste estudo foi a observação qualitativa realizada através dos sites das concessionárias. Buscou-se conhecer quais os produtos e serviços estão sendo comercializados no Brasil. A intenção era que a análise dessas informações nos levasse ao conhecimento da estratégia que essas empresas estão adotando para a satisfação do cliente e a sua fidelização. A metodologia também envolveu uma pesquisa bibliográfica. Fez-se uma análise para verificar se a recomendação teórica da ANEEL tem sido adotada e praticada pelas empresas distribuidoras. Aliado a esse instrumental teórico, foram analisadas as leis previamente selecionadas e outras que, no decorrer da pesquisa, foram identificadas como pertinentes ao tema, assim como as Notas Técnicas emitidas pelo Poder Concedente ou o Agente Regulador. Também foi realizada uma coleta de dados específicos da Coelba, dados qualitativos nas áreas de: grandes clientes, mercado, contabilidade, regulação e marketing, que compuseram um estudo de caso.

Como produto final do estudo, obteve-se uma análise comparativa entre a Nota Técnica nº. 052/ANEEL/2003 da Audiência Pública nº. 014/2003, sobre a Revisão Tarifária Periódica da Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia, e a proposta da Nota Técnica nº. 167/ANEEL/2006. Essa análise sugere uma modificação para incentivar a produção de Outras Receitas e conseqüentemente garantir o ganho não apenas do concessionário, mas, principalmente, dos consumidores.

2.1 TIPOS DE FONTES

A fonte de dados primária e principal deste trabalho foram estas: as Notas Técnicas nº.052/ANEEL/2003, “METODOLOGIA DE ALOCAÇÃO DAS RECEITAS EXTRACONCESSÃO NA RECEITA DO SERVIÇO BÁSICO DAS CONCESSIONÁRIAS DEDISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA”, discutida na Audiência Pública nº. 014/2003 da Superintendência de Regulação Econômica - SRE/ANEEL, e a proposta de Nota Técnica nº. 167/ANEEL/2006, dados complementares fornecidos pela Coelba em entrevistas realizadas no período de setembro de 2005 a junho de 2006, ou informados posteriormente, além das leis e resoluções citadas no decorrer do trabalho. Além de leis do setor elétrico, resoluções e notas técnicas publicadas pela ANEEL relativas à revisão tarifária.

Secundariamente, foram acessadas as páginas eletrônicas (*homepages*) de 31 concessionárias selecionadas, utilizadas como fontes auxiliares para a identificação da estratégia de posicionamento das empresas em relação à receita gerada pelos produtos e serviços ofertados pelas mesmas. Foram selecionadas as concessionárias, obedecendo ao critério adotado na metodologia de pesquisa de satisfação de clientes da Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica (ABRADEE), com o número de consumidores acima de 400.000 e empresas que pertencem ao mesmo grupo econômico e que no total atendem um número de clientes acima do montante fixado para a análise aqui proposta. Também foram incluídas as empresas que obtiveram reconhecimento da ANEEL e receberam o prêmio de 2004, divulgado em 2005, no quesito de satisfação de clientes (IASC) que são as seguintes: Companhia Sergipana de Eletricidade (Sulgipe) e Centrais Elétricas de Carazinho (Eletrocar). Foram também realizadas entrevistas com os

setores responsáveis pelo atendimento às seguintes áreas: grandes clientes, mercado, contabilidade, regulação e marketing da Coelba.

2.2 INSTRUMENTO DE COLETA E FORMA DE ANÁLISE DOS DADOS

A pesquisa abrangeu 31 concessionárias de distribuição de energia elétrica, representado 48,4% do total; porém, em termos de número de consumidores este número corresponde a 83,06% do total de clientes conectados no Brasil, conforme informações coletadas no site da ABRADEE, em dezembro de 2005 através da página eletrônica (*homepage*) da Associação.

As páginas eletrônicas das empresas têm se tornado em canal de relacionamento, comercialização e informação de diversas naturezas das empresas. A construção destas páginas levam em conta diversos instrumentos de comunicação, refletindo seu posicionamento de mercado. O formato, cores, animação das peças (*pop-up*), além, do histórico, missão, visão das empresas refletem a estratégia das empresas aos visitantes.

Os serviços e produtos oferecidos, sejam por empresas monopolistas ou inseridas em um mercado competitivo, são constante nas páginas eletrônicas, o que tornou estas páginas em um ambiente propício para a realização da pesquisa. Quando as empresas não apresentavam todos os dados necessários a pesquisa, foram solicitados os diretamente.

A coleta de dados foi realizada no período de 02 a 27 de janeiro de 2006, a partir das informações disponíveis nas páginas eletrônicas das empresas selecionadas e de informações de domínio público sobre as distribuidoras pesquisadas.

O foco da coleta abordou as seguintes variáveis: *natureza acionária* - se economia mista/pública ou privada, constituindo-se em uma variável de verificação se a venda de produtos e serviços pode ser impactada por essa característica de mercado -; *se a empresa era integrante de um mesmo grupo econômico*, analisando se a complementaridade entre empresas do mesmo grupo facilita a venda de produtos e serviços, ou mesmo a visão traduzida no posicionamento do controlador acionário; *localização da empresa* por região geográfica: norte, nordeste, centro, sul e sudeste; e a *relação de produtos e serviços*, observando aqueles regulados, e não regulados, que é um traço muito importante no posicionamento da empresa, especialmente aqueles que são cobrados aos clientes .

Os dados coletados foram armazenados em planilhas Excel, o que facilitou a análise e o cruzamento das variáveis definidas inicialmente e descritas no parágrafo anterior.

Também foram realizadas pesquisas qualitativas por meio de entrevistas presenciais na Coelba, nas áreas de: atendimento a grandes clientes, mercado, contabilidade, regulação e, na área de marketing.

Os dados da revisão tarifária da Coelba de 2003, foram disponibilizados pela empresa, mas poderiam ser acessados através da página eletrônica da ANEEL.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

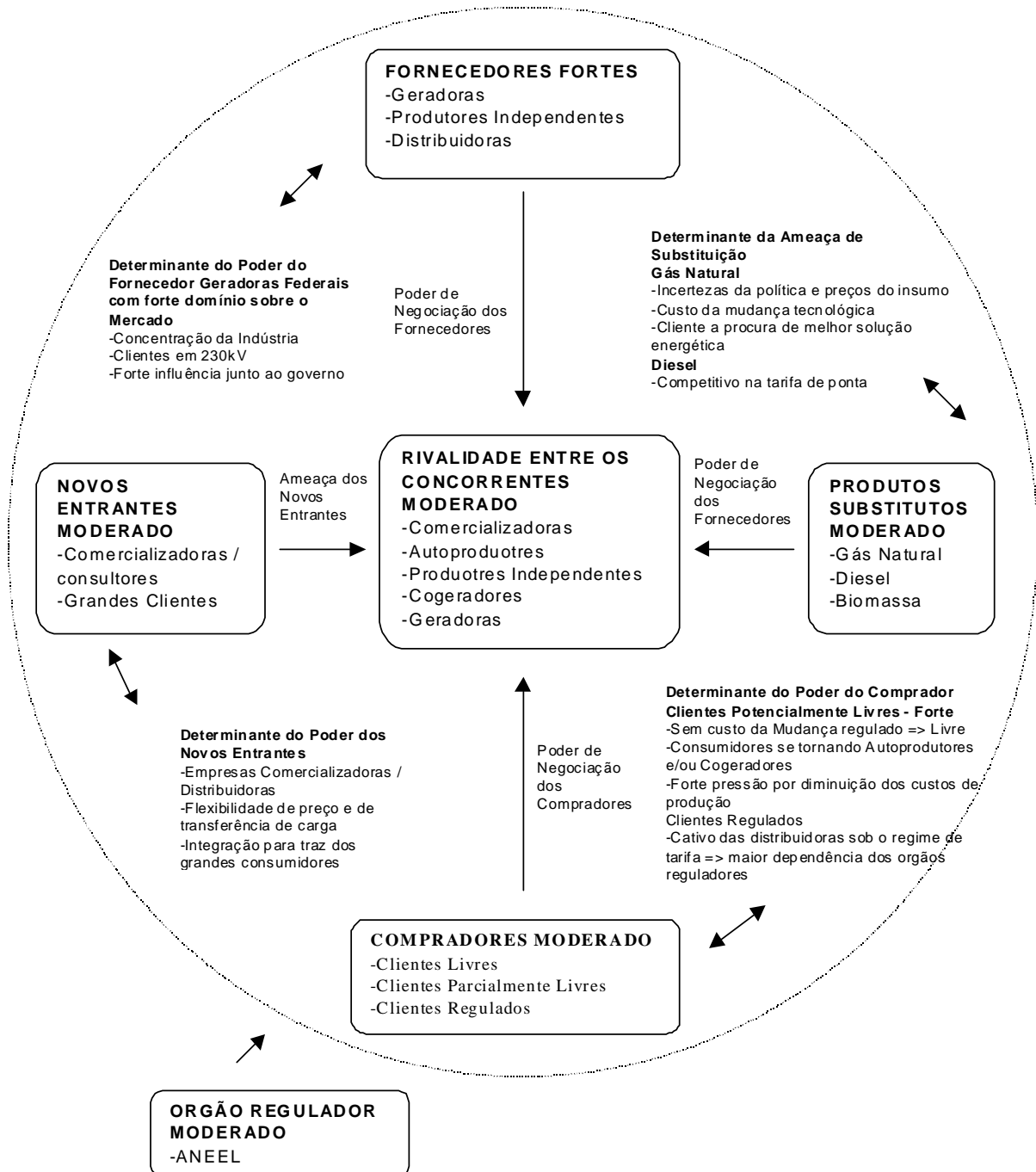
3.1 AVALIAÇÃO DA ESTRUTURA DA INDÚSTRIA E DAS ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS E POSICIONAMENTO DE MERCADO

O processo de reestruturação da indústria de energia elétrica no Brasil tem privilegiado os aspectos tecnológicos e institucionais envolvidos na questão. Entretanto, na operação diária das empresas, as estratégias competitivas e os modelos de gestão a serem adotados são fundamentais para assegurar a consolidação do novo desenho institucional da indústria e para o desenvolvimento e oferta de produtos e serviços.

A avaliação das estratégias competitivas e dos modelos de gestão empresarial pode ser uma ferramenta de trabalho para o Estado, como poder concedente. Além disso, oferece aos administradores das empresas de energia elétrica um primeiro mapa para o planejamento e operação de seus negócios no novo ambiente institucional em que estão inseridos.

É nesse sentido que se torna importante a aplicação do instrumento analítico proposto por Michael Porter (1989), conhecida como modelo das cinco forças competitivas para a avaliação da estrutura industrial, como ponto de partida para a segregação dos elementos relevantes a serem considerados na formulação de estratégias competitivas no âmbito do novo desenho da indústria de energia elétrica brasileira. Segundo Porter (1989), as cinco forças fundamentais da concorrência na indústria são: entrada de novos concorrentes, a ameaça de substitutos, o poder de negociação dos compradores, o poder de negociação dos fornecedores e a rivalidade entre os concorrentes, conforme mostra a Figura I a seguir.

Figura I – Modelo de Porter para Distribuidoras/Comercializadoras (D/C)



Fonte: LUCI ROCHA, 2003. Método de avaliação do valor dos grandes consumidores das distribuidoras de energia através da Margem de Lucro na Comercialização de Energia e do Risco de Perda para o Mercado Livre de Energia.

Essas forças influenciam os preços, os custos e o investimento necessário das empresas e causam impactos na rentabilidade da mesma. No setor elétrico, essas forças vão afetar também o equilíbrio das empresas e dos contratos de concessão.

Na dimensão horizontal das cinco forças competitivas, o modelo de Porter compõe-se de três forças explicitamente competitivas:

- 1- ameaça de novos entrantes potenciais,
- 2- o grau de rivalidade entre as empresas e
- 3- a ameaça dos produtos substitutos.

Na dimensão vertical, por sua vez, este modelo envolve duas forças que reúnem elementos cooperativos e competitivos:

- 4- o poder de barganha dos consumidores e
- 5- o poder de barganha dos fornecedores.

Para o ambiente do setor elétrico brasileiro, tendo em vista a forte regulamentação, é necessária a análise do poder regulador como sendo mais uma força, que é aceita por Porter (1986).

As cinco forças competitivas determinam a intensidade da concorrência na indústria, bem como a rentabilidade, sendo que a força ou as forças que predominam tornam-se cruciais para a formulação de estratégias. Segundo Porter (1986), as empresas que melhor tratarem essas forças terão uma maior rentabilidade e eficiência, retratadas resumidamente na figura abaixo.

1- Ameaça de novos entrantes potenciais

A primeira força, a **ameaça de novos entrantes**, pode ser definida como

A ameaça de entrada novos entrantes em uma indústria depende

das barreiras de entrada existentes, em conjunto com a reação que o novo concorrente pode esperar da parte dos concorrentes já existentes. Se as barreiras são altas, o recém-chegado pode esperar retaliação acirrada dos concorrentes na defensiva; a ameaça de entrada é pequena. (PORTER, 1986, p. 25).

A entrada de agentes na indústria elétrica brasileira vem ocorrendo pela aquisição de firmas já existentes que introduzem estratégias já desenvolvidas em mercados competitivos. Além da criação dos agentes comercializadores e de produtores independentes que outrora não estavam regulados na atividade de comercialização nesse setor. Chama-se atenção para a alteração de posicionamento de grandes empresas, a exemplo da Petrobrás que, por dispor de geração térmica e carga, vem se tornando um entrante no fornecimento das suas próprias unidades já tendo inclusive constituído empresas para atuar no segmento de comercialização.

Utilizando-se os elementos definidos no modelo de Porter, observa-se que na indústria de energia estão sendo otimizados os recursos peculiares de um setor monopolista, como é o caso das Economias de Escala e Escopo observadas nos produtos e serviços oriundos das inovações tecnológicas do setor - a exemplo do processo de produção e distribuição de eletricidade operados e otimizados remotamente via telecomunicação e automação - e na introdução de novos processos de organização e gestão dos negócios.

A característica acima, de maior utilização da economia de escala para o desenvolvimento de produtos e serviços, é evidente nos grupos econômicos que possuem empresas em diversas atividades do próprio setor: geração, distribuição, transmissão e comercialização. É também evidenciada em setores de produção de energia alternativas, sistemas de comunicação, entre outros, pela configuração de

holdings. Uma holding possibilita a atuação de um grupo econômico em diversas áreas e propicia maiores oportunidades para satisfação e fidelização de clientes evidenciando a otimização de recursos, uma característica própria de um setor monopolista.

A diferenciação de produtos, mecanismo central da concorrência, também é observada nos serviços oferecidos pelas comercializadoras e distribuidoras que vêm procurando agregar novos serviços. As distribuidoras oferecem serviços tais como: manutenção da unidade fabril, energias interruptíveis especiais com preço competitivo, flexibilidade de contrato, além da operação de subestação de clientes, já citada anteriormente, e outros. As comercializadoras oferecem serviços de gestão de comercialização, negociação com produtores e consumidores livres, representação na Câmara de Comercialização de Energia Elétrica (CCEE), consultoria, treinamento, compra e venda de energia. Ambos agentes desejam agregar outros serviços ao fornecimento de energia já prestado: a distribuidora, para preservação do mercado e a comercializadora, para aumentar o seu mercado de atuação.

Outros aspectos identificados na análise da força Ameaça de Entrada feita por Porter (1986) são denominados: Necessidades de Capital, Custo da Mudança, Acesso aos Canais de Distribuição, Políticas Governamentais e Barreiras à Saída de Mercado e são descritos a seguir.

Antes do racionamento, observava-se um elevado índice de capitalização dos concorrentes internacionais, aliado ao acesso à linhas de crédito mais baratas oferecidas pelo Governo, o que superava as eventuais barreiras provocadas por *Necessidades de Capital*. Atualmente, os grupos estrangeiros que aportaram capital aguardam a definição regulatória e a produção de resultados dos investimentos já

realizados. Dessa forma, pode-se dizer que a força do entrante tem aumentado. O *Custo da Mudança* pode ser analisado a partir de dois pontos de vista: a entrada de novos competidores no mercado via aquisição de empresas, o que não afeta diretamente os clientes, e o caso dos consumidores que desejam trocar de fornecedor, o que não gera custo desde que se mantenha o mesmo nível de tensão de fornecimento. O *Acesso aos Canais de Distribuição*, que é a integração do sistema de transmissão e as condições de acesso às redes definidas pelo Governo, não se traduz em barreiras, desde que respeitado os contratos vigentes. Quanto às *Políticas Governamentais*, tem havido esforços no sentido de remover os elementos que constituíam entraves relevantes à entrada de novos investidores. Isso pode ser percebido na reformulação do arcabouço institucional do Setor Elétrico a partir da promulgação da Lei n.º 8.631, de 04 de março de 1993. A promulgação da Lei 9.074/95, que criou as bases para a liberalização da comercialização, colaborou definitivamente para o aparecimento da competitividade. As *Barreiras à Saída de Mercado* consistem nos elevados investimentos necessários para a aquisição das empresas. Nesse sentido, o risco associado ao mercado brasileiro e a existência de custos irrecuperáveis (*sunk cost*) são as maiores barreiras para que os investidores instalados abandonem o mercado. Recentemente, contrariando este aspecto, aconteceu a desistência dos primeiros controladores da Companhia Energética do Maranhão (CEMAR), o que levou a uma intervenção temporária da ANEEL e a transferência de controle não exigiu montante elevado, isto devido a transferência de todo o passivo existente. Também, houve a transferência recente do controle acionário da LIGHT, num processo bastante similar onde o acionista EDF internalizou significativas perdas.

2 - O grau de rivalidade entre as empresas

A segunda força na dimensão vertical é o *Grau de Rivalidade entre Competidores* que, segundo Porter (1986), determina o esforço necessário na concorrência de preço, nas campanhas de publicidade, na introdução de novos produtos e serviços e no aumento de garantias. Os seguintes fatores determinam a intensidade desta força:

a- concorrentes numerosos e bem equilibrados (o que não é uma característica do setor elétrico);

b- crescimento lento da indústria (não gera potencial rápido de melhoria); custos fixos ou de armazenagem altos (pode gerar instabilidade de preços para regular estoques, o que não é peculiar na indústria elétrica);

c- concorrentes divergentes (existência de estratégias, relacionamentos diferentes que levam ao choque ao longo do processo entre as empresas) e;

d- ausência de diferenciação dos produtos ou custos baixos de mudanças para os clientes.

Este último fator, o custo de mudança de fornecedor, é identificado no segmento dos clientes que podem optar por outro agente para comprar energia elétrica, quando os mesmos não alteram o seu nível de tensão de fornecimento. O custo de mudança é quase inexistente, se for desconsiderado que os mesmos têm que honrar o prazo contratual com a distribuidora.

Porter, (1986, p.34) cita que “ A rivalidade ocorre porque um ou mais concorrentes sentem-se pressionados ou percebem a oportunidade de melhorar sua posição. Na maioria das indústrias, os movimentos competitivos de uma firma têm efeitos notáveis em seus concorrentes e pode, assim, iniciar a retaliação ou aos

esforços para conter estes movimentos; ou seja, as empresas são mutuamente dependentes”.

No setor elétrico a rivalidade na concepção acima passa a existir na medida em que existem premiações das melhores distribuidoras, em atributos de gestão operacional, satisfação de clientes, gestão financeira, entre outros, através de prêmios da ANEEL e da ABRADDEE. O prêmio IASC da ANEEL tem estimulado as distribuidoras a melhorarem as suas posições, além da busca do impacto financeiro positivo através da obtenção do Xc mais favorável, para as empresas que tem o índice acima de 70 pontos. A ABRADDEE conseguiu ao longo de oito anos consecutivos estimular a melhoria do setor elétrico através seminários de troca de experiência (Melhores Práticas). Estes seminários criaram um ambiente propício a uma cooperação e ao mesmo tempo gerar dependência entre as empresas, levando a uma saudável competitividade.

Nas atividades de geração e comercialização, a existência de empresas geradoras, produtores independentes, agentes comercializadores, configura a concorrência no mesmo segmento, que definitivamente gera rivalidades, amenizada pela existência da regulação. Também, a formação de holdings de grupos econômicos minimiza a existência de uma rivalidade acirrada, uma vez que exige a definição de estratégias de atuação diversificadas para cada segmento do setor.

3- A ameaça dos produtos substitutos.

A terceira força vertical consiste na *Ameaça dos Produtos Substitutos* que, segundo o mesmo autor, “reduzem os retornos potenciais de uma indústria, colocando um teto nos preços que as empresas podem fixar com lucro” (PORTER, 1986, p. 39).

O gás natural e o óleo diesel têm provocado impacto como matéria-prima dos processos de co-geração e na geração de energia em horário de ponta. Empresas de construção de plantas de co-geração têm-se aliado a grandes fornecedores de equipamentos para oferecer soluções de financiamento, construção, operação e manutenção aos clientes, gerando uma competição-cooperativa e, com isso, vêm acenando para os clientes potencialmente livres com uma forma de baratear custos. Clientes do grupo A, atendidos na tarifa verde, que possuem apenas uma demanda contratada sendo que o preço da energia no horário de ponta é muito elevado, viabilizando energéticos ou soluções alternativas.

Grandes shoppings centers, na busca de redução de custos e utilização do calor para restaurantes e do frio para a climatização, têm buscado alternativas que levam a suspensão de contratos com as distribuidoras e implantação de processos de cogeração, o que mostra a força da concorrência dos produtos substitutos, a exemplo do gás natural.

As ligações provisórias de energia, ou seja, aquelas que atendem a canteiros de obras ou eventos festivos, têm tido os pedidos diminuídos junto as concessionárias, em função da capilaridade de empresas que alugam geradores, especialmente nas regiões que tiveram forte impacto do racionamento, a exemplo do nordeste brasileiro. Os atributos positivos dessas empresas são a flexibilidade de atendimento, equipamentos já depreciados, a compra de combustível em atacado e algumas delas, a flexibilidade financeira com o parcelamento do investimento. Em termos de mercado o impacto é perceptível, alcançando aproximadamente 2% do mercado, no caso da Coelba, porém institucionalmente o cliente passa a perceber a existência de mais uma possibilidade de fornecedor de energia elétrica.

Outra ameaça ao crescimento de mercado é a geração distribuída que

se torna viável se analisada sob o aspecto tempo de construção de plantas maiores e as necessidades imediatas do mercado consumidor.

4- Poder da Negociação dos Compradores

A primeira força horizontal ou a quarta do modelo de análise é o *Poder da Negociação dos Compradores* que, segundo o mesmo autor, “competem com a indústria forçando os preços para baixo, barganhando por melhor qualidade ou mais serviços e jogando os concorrentes uns contra os outros, tudo à custa da rentabilidade da indústria” (PORTER, 1986, p. 40/41).

As características que tornam os compradores ameaçadores são:

- a. o comprador adquire grandes volumes em relação às vendas do vendedor (a importância do volume de compras do comprador é grande no resultado da empresa);
- b. os produtos representam uma parcela significativa nos custos dos compradores (estimulando a procura de produtos substitutos); os produtos são padronizados ou não diferenciados (aumenta a possibilidade da troca de fornecedor);
- c. o comprador enfrenta poucos custos de mudança (possibilidade de mudança de fornecedor, para os clientes potencialmente livres);
- d. o comprador consegue lucros pequenos (criam grandes incentivos para redução dos custos das compras);
- e. a qualidade dos produtos não é importante para o comprador (qualidade do produto do comprador é muito afetada pelo produto da indústria, a exemplo de equipamento para perfuração, o que gera maior elasticidade preço) e;

f. o comprador tem total informação sobre o produto (proporciona maior poder sobre a compra).

Com a Lei nº.9074/96, os grandes clientes e os comercializadores têm se apropriado da oportunidade do preço da energia, que está baixo em função da retração de consumo fruto do racionamento, e têm buscado soluções de fornecimento competitivas.

As distribuidoras na função de compradores, também, detêm grande poder de negociação, pelo volume envolvido, especialmente aquelas que são controladas por um mesmo grupo econômico que articula as empresas para operacionalizar uma compra conjunta.

A existência de grandes programas governamentais pode levar a um grande poder de compra das empresas, a exemplo do Luz para Todos, que desencadeou simultaneamente em todo país uma grande contratação de empresas terceirizadas e compra de materiais e equipamentos. Empresas que tem um grande desafio de ligação de clientes, característica existente na maioria das empresas cuja área de concessão está localizada no norte e no nordeste brasileiro, passaram a ter um grande poder de compra, porém, como a alta demanda provocou desabastecimento de alguns equipamentos e falta da força de trabalho especializado, minimizou o grande poder de compra inicial.

5- Poder de Barganha

Finalizando o modelo original de Porter (1986), a quinta força é o Poder de Negociação de Fornecedores ou o Poder de Barganha. Segundo o autor, as condições que tornam os fornecedores ameaçadores são: o mercado mais concentrado do que a indústria que adquire a sua produção, o grupo de

fornecedores não obrigado a competir com produtos substitutos, a indústria para qual se fornece não ser um cliente importante, o produto de o fornecedor ser um insumo fundamental, produtos diferenciados ou sujeitos a custos de mudança e o grupo de fornecedores constituir uma ameaça de integração para o futuro à medida que grandes consumidores optem por gerar a sua própria energia. No que se refere ao setor elétrico, o fornecimento de turbinas para os geradores está basicamente em poder de cinco indústrias, o que pode caracterizar um oligopólio e mostra a força dessas empresas. Por sua vez, a força dos geradores, fator ressaltado neste novo modelo que busca garantir o abastecimento de energia, traduz-se no encarecimento do mix de compra pelas distribuidoras.

O Poder do Órgão Regulador é uma força percebida a partir das décadas de 70 e 80. No entanto, nenhuma análise estrutural estará completa sem um diagnóstico sobre a política governamental atual e futura, pois em todos os mercados, sejam os mais competitivos ou o monopolista, a intervenção é sentida, respeitando-se os graus de intensidade. A influência deste poder sobre o mercado fica patente através das Agências Reguladoras - no caso do setor elétrico brasileiro a ANEEL, com o estabelecimento de regras cada vez mais complexas, e do próprio Governo, pela ação de empresas estatais atuantes no setor de energia e das políticas públicas nas áreas de universalização e conservação de energia.

As estratégias genéricas e competitivas, segundo Porter (1989), constituem-se na busca de uma posição competitiva favorável em uma indústria e visa esboçar uma posição lucrativa e sustentável contra as forças que determinam a concorrência na indústria. “Ao enfrentar as cinco forças competitivas, existem três abordagens estratégicas genéricas potencialmente bem-sucedidas para superar as outras empresas em uma indústria: liderança no custo

total; diferenciação e enfoque” (PORTER, 1989, p. 49). As estratégias tornam-se nesse sentido, caminhos para a competitividade, que podem ser escolhidos pelos dirigentes das empresas, para percorrer apenas um, ou mais de um, para cada segmento, mas que algumas vezes podem ter uma sobreposição, ou seja, o uso de mais de uma estratégia para um mesmo segmento dos clientes que possuem.

a- Liderança no Custo Total

É a mais clara das estratégias, pois num ambiente empresarial onde a competitividade é existente em todos os mercados, seja monopolista ou concorrencial, o comportamento do custo exerce uma forte influência na indústria como um todo.

Porter faz uma ressalva importante em relação às etapas da análise da estratégia de custos. Para o autor, deve-se assegurar “que os esforços de redução de custos não acabem com a diferenciação, ou fazer uma opção consciente de realizar isto” (PORTER, 1986, p. 108). Para as empresas, é importante analisar o limite, pois este limite poderá indicar as reais possibilidades de estratégias de fidelização, satisfação de clientes e de oferta de produtos e serviços.

No setor elétrico, as estratégias de redução de custos são bem apropriadas para os intervalos entre as revisões, pois são oportunidades de apropriação de ganhos por parte dos controladores da concessão. Essa estratégia foi utilizada pelas empresas que adquiriram concessionárias no processo de corte de despesas operacionais, programas para redução de perdas de energia, racionalização dos investimentos e controles gerenciais mais rígidos. Porém, a manutenção dessa estratégia a níveis crescentes deve ser sempre reavaliada, pois pode comprometer a qualidade do serviço.

Uma empresa que tem o posicionamento focado na excelência de gestão

de indicadores operacionais e financeiros, apresenta forte traço na liderança de custo. Outra forma de posicionar-se como empresa que lidera custo e que assim pode propiciar aos clientes tarifa mais baixa é a prática da Copel, que oferece descontos aos clientes para estimular a adimplência e se posiciona como empresa que oferece melhor preço aos clientes. Essa estratégia, pode influenciar na localização de clientes novos ou a transferência de existentes em outras concessões, motivados por outros fatores coexistentes. Contudo é importante ter cuidado com a intensidade da implantação da estratégia, que pode afetar a qualidade de fornecimento de energia e a próprio equilíbrio da empresa. Nesse caso particular, o risco não é alto, face ao perfil do mercado, a manutenção da verticalização das atividades do setor, o que proporciona robustez econômica.

b- Diferenciação

A segunda estratégia adotada pelas empresas é a da diferenciação, que consiste em eleger um ou mais atributos que os clientes achem importantes, para que a empresa possa desenvolver produtos e serviços que irão satisfazer as necessidades dos clientes. Esta estratégia pode estar baseada no próprio serviço ou produto, na distribuição, no método de marketing e em outros fatores. Porter (1989) defende que a diferenciação proporciona isolamento contra a rivalidade competitiva devido à lealdade dos consumidores com relação à marca como também à conseqüente menor sensibilidade em relação ao preço. Ela também aumenta as margens, o que exclui a necessidade de uma posição de baixo custo crescente.

Através de criação de produtos agregados ao fornecimento de energia, as empresas vêm buscando a diferenciação. Na Europa e nos EUA, observa-se a cobrança de preços diferenciados para a energia gerada por fontes alternativas, ou

seja, há diferenciação de acordo com a origem do serviço.

Nas empresas de energia, a diferenciação de produtos é uma prática seja com a diferenciação mercadológica (marketing) ou através dos serviços oferecidos por empresas do mesmo grupo.

No setor elétrico brasileiro percebe-se a implementação de produtos diferenciados para o segmento de clientes potencialmente livres, como estratégia de fidelização. Identificam-se produtos e serviços a exemplo de operação remota da subestação do cliente, energia temporária a preço competitivo, diagnósticos de eficiência energética, entre outros.

c- Enfoque

A terceira estratégia é baseada na escolha de um segmento da indústria para que seja dado um tratamento diferenciado aos clientes que estão nesse grupo. Essa estratégia de enfoque tem duas abordagens: custo, uma empresa procura uma vantagem de custo em seu segmento alvo, a exemplo da baixa renda, e enfoque na diferenciação, quando busca oferecer a um determinado grupo-alvo um serviço com mais valor, a exemplo dos grandes clientes. Ambas as abordagens implicam implementar ações diferentes para os diferentes segmentos de clientes e a exploração delas. O enfoque estreito isoladamente não é suficiente para que a indústria alcance um desempenho acima da média. Segundo Porter (1989), essa estratégia baseia-se na premissa de que a empresa é capaz de atingir seu alvo específico mais efetivamente ou eficientemente do que os concorrentes que estão competindo de forma mais ampla. Conseqüentemente, a empresa atinge a diferenciação por satisfazer melhor as necessidades de seu público-alvo particular, ou por ter custos mais baixos na obtenção deste resultado ou ambos.

No segmento de grandes clientes de energia elétrica, várias empresas

adotam essa estratégia, especialmente por este ser o mercado mais vulnerável, ou seja, o que pode ter a liberdade de trocar o fornecedor. A criação de produtos diferenciados e canais específicos de atendimento refletem esse posicionamento.

A estratégia de enfoque no segmento de baixa renda tem sido identificada em algumas empresas, por duas razões motivadoras: quando existe uma parcela expressiva de clientes com esse perfil, de forma que exista redução de custos no atendimento e melhoria da adimplência, a exemplo de programas de distribuição de lâmpadas, geladeiras eficientes, realizados pela Coelba configurando o enfoque de custo e; quando existem as ações de desenvolvimento de mercado, buscando ofertar eletrodomésticos aos clientes em parceria com fornecedores e lojas de varejo, a exemplo da Energipe. De forma geral, o setor não tem percebido os ganhos visualizados por empresas do setor varejista ou de financeiras, que lutam para aumentar o faturamento para um segmento que tem tido ganho real de renda nos últimos anos relativamente a outras faixas de renda.

O escopo e as vantagens competitivas, descritas na Figura II, podem ser encontrados de forma clara ou difusa na indústria do setor elétrico. As vantagens competitivas podem ser vistas de forma clara com um alvo mais amplo na liderança de custo ou diferenciação e, com alvo mais estreito, no enfoque de custo ou no enfoque da diferenciação, pelo aumento na oferta de produtos e serviços ao mercado.

Porter (1989) chama atenção para as empresas que têm um posicionamento difuso, ou seja, que podem se engajar parcialmente em uma das estratégias, embora para o cliente e especialmente para o resultado da própria empresa esse engajamento tenha um impacto desprezível. A isso, que o referido autor denomina meio-termo, denominaremos posicionamento passivo.

Figura II - Estratégias Genéricas

Vantagem Competitiva			
Escopo	Alvo Amplo	1. Liderança de Custo	2. Diferenciação
Competitivo	Alvo Estreito	3 A. Enfoque no Custo	3 B. Enfoque na Diferenciação

Fonte MICHAEL PORTER, *Vantagem Competitiva*, 1989, p.10.

Além da análise da estrutura da indústria pelo modelo de Porter (1989), para este estudo, é válida a análise do processo de colocação de produtos e serviços de uma empresa, ou da alteração desses processos na busca de novas combinações. Segundo Schumpeter (1883-1950), essas combinações podem ser englobadas nos cinco casos seguintes:

- 1) Introdução de um novo bem - ou seja, um bem com que os consumidores ainda não estiverem familiarizados - ou de uma nova qualidade de bem.
- 2) Introdução de um novo método de produção, ou seja, um método que ainda não tenha sido testado pela experiência no ramo próprio da indústria de transformação, que de modo algum precisa estar baseado numa descoberta cientificamente nova e que pode consistir também em nova maneira de manejar comercialmente uma mercadoria.
- 3) Abertura de um novo mercado, ou seja, de um mercado em que o ramo particular da indústria de transformação do país em questão não tenha ainda entrado, quer esse mercado tenha existido antes ou não.

- 4) Conquista de uma nova fonte de oferta de matérias-primas ou de bens semimanufaturados, mais uma vez independentemente do fato de essa fonte já existir ou ter sido criada.
- 5) Estabelecimento de uma nova organização de qualquer indústria através da criação de uma posição de monopólio (por exemplo, o processo de truste, que tem sido um modo por meio do qual as empresas envolvidas abrem mão da independência legal para constituírem em uma única organização, com o intuito de dominar determinada oferta de produtos e serviços) ou da fragmentação de uma posição de monopólio.

Uma contribuição que reforça a idéia de que o desenvolvimento da estratégia genérica seria comum para todos os mercados (monopolísticos e concorrenciais), seja com a abordagem de Porter ou Schumpeter é a de W. Nickels que generaliza para todas as organizações: “seja uma empresa, uma organização sem fins lucrativos ou um órgão do governo [...] estará tomando decisões de marketing todos os dias” (NICKELS e WOOD, 1999, pág. 20). As formas, estratégias, os objetivos e os resultados constituem o diferencial de ambiente para ambiente.

Na concepção primária de operação, ou seja, de gerar, transmitir e distribuir um produto, o setor elétrico tem uma tecnologia dominada e sem grandes alterações se comparada com a da telecomunicação e com os novos mercados que são limitados regulatoriamente. Nesse sentido, exceto os itens 2 e 3, os demais pontos podem ser vivenciados pelo setor no dia a dia das empresas concessionárias de distribuição elétrica. Podemos citar, por exemplo, o acompanhamento instantâneo (*On-line*) do consumo de energia, a abertura do mercado de energia solar para unidades consumidoras distantes da rede e o estabelecimento de um

convívio de monopólio que lida com ações de um mercado concorrencial, como o que existe no setor de distribuição de energia. Assim, apesar de distribuir um produto de interesse público e de estar inserido em um monopólio natural, alguns segmentos desse setor sofrem o impacto da concorrência de outros setores, pois, sejam os clientes grandes ou pequenos, quando podem, eles substituem parte de seu consumo de energia elétrica utilizando-se de outras fontes, a exemplo do gás canalizado.

3.2 MERCADO MONOPOLISTA NATURAL, REGULAÇÃO E INCREMENTO DE RENTABILIDADE COM A VENDA DE SERVIÇOS E PRODUTOS

Para este estudo, faz-se necessário o aprofundamento do conceito de monopólio natural. Esse conceito é aplicado para descrever situações em que há uma economia de escala na produção do serviço ou bem, uma impossibilidade da fragmentação (completa ou parcial) do processo de produção e em que a oferta do serviço é realizada com eficiência por apenas uma ou poucas empresas fornecedoras, a exemplo das empresas de transmissão e distribuição do setor.

Teoricamente, um mercado monopolista, na ausência da regulação, cobraria um preço maior do aquele cobrado caso ele estivesse regulado, para maximizar o seu lucro. Esse fato se refletiria numa produção menor e na diminuição do atendimento da demanda do serviço, impactando negativamente no desenvolvimento da economia. O prejuízo para os consumidores seria maior que os lucros adicionais da firma provocando não só uma perda maior para toda a sociedade, mas também, impactos negativos na distribuição de renda.

A utilização da regulação no regime de monopólio tem como principal

justificativa econômica a correção das falhas de mercado acima referidas, mas também serve para diminuir a assimetria de informações, para acompanhar a indivisibilidade do serviço, as externalidades e a colusão - fatores que não permitem o equilíbrio geral competitivo do mercado.

Segundo Possas e outros (1997), o objetivo central da regulação de atividades econômicas não é promover a concorrência como um fim em si mesmo, mas aumentar o nível de eficiência econômica dos mercados correspondentes, especialmente nos monopólios naturais, em que a concorrência não é utilizada como instrumento de controle dos preços (POSSAS e OUTROS, 1997, p. 4). Essa eficiência econômica pode ser observada no âmbito global da economia quando vários agentes utilizam sistemas que possuem a característica da indivisibilidade do serviço. Por exemplo, caso existissem várias plantas de distribuição de energia elétrica em uma mesma região, o custo econômico para a sua construção seria inviável, além de haver aspectos arquitetônicos indesejáveis.

Na visão microeconômica, a eficiência gerada pelas concessionárias de distribuição de energia com a apropriação da economia de escala existente - ou seja, do aumento da produção e conseqüente redução de custo - gera custos médios decrescentes na venda de serviços aos consumidores e a terceiros que estejam associados diretamente ao negócio-fim da empresa distribuidora. Além da economia de escala, as concessionárias de distribuição de energia elétrica podem ofertar outros produtos utilizando-se da planta industrial que possuem, gerando economia de escopo. Isso significa dizer que é mais barato ofertar dois produtos conjuntamente numa mesma unidade fabril do que ofertá-los em estruturas separadas como, por exemplo, o aluguel de postes para as empresas de comunicação (telefônica ou de TV a cabo).

Quando a economia de escala e de escopo ocorrem conjuntamente, cria-se a condição básica para a existência de sub-aditividade. Matematicamente, uma função de custos $C(q)$ é subaditiva ao vetor de produtos $q = (q_1, q_2, q_3, \dots, [q_n])$ quando: $C(q) < C(q_1) + C(q_2) + C(q_3) + \dots + C(q_n)$ para toda partição: $q = q_1 + q_2 + q_3 + \dots + q_n$ da produção q entre n empresas.

A possibilidade de combinar recursos disponíveis e o desenvolvimento de produtos e serviços gera maior produtividade para a empresa, propiciando a oferta de serviços para clientes próprios e de outras concessões. Este fato pode ser facilmente identificado nas concessionárias de distribuição, tanto no nível da infraestrutura (por exemplo, os postes), quanto no nível de sistemas de informação, tais como cobrança de serviços, eficiência energética. No segmento de clientes potencialmente livres, tal fato fica mais claro quando a concessionária oferta serviços baseada nas economias de escopo, especialmente como um instrumento de fidelização. O fato de a empresa estar inserida em um ambiente monopolista de prestação de serviço público não a imobiliza impedindo-a de criar processos de concorrência para a preservação de mercado. Assim, constata-se que mesmo em um ambiente monopolista verifica-se a possibilidade da existência de instrumentos utilizados em ambientes competitivos, ou seja, movimentos concorrenciais em ambiente monopolístico.

No estudo de mercado da teoria neoclássica os modelos básicos são de concorrência ou de monopólio e as análises feitas, estáticas e separadas do mercado real. Os estruturalistas, especialmente J. Bain, segundo Possas e outros (1996), utilizam-se do modelo heurístico de organização industrial de “estrutura-conduta-desempenho”, ou seja, a estrutura do mercado determina a conduta empresarial que, por sua vez, tem poucas opções de escapar das limitações

impostas pelas próprias estruturas (POSSAS e OUTROS, 1998, p.3).

Observa-se que o mercado de distribuição de energia está sujeito à liberalização no segmento de clientes e tem uma conduta de defesa de mercado elétrico. No entanto, a concessionária é limitada por parâmetros da regulação a ser isonômica para todos os clientes, o que restringe suas estratégias de preservação de mercado, mas não a impede de buscar as “brechas regulatórias”.

O conceito dos estruturalistas é revisado pelas colocações *schumpeterianas* de que a concorrência “caracteriza-se pela busca de novas oportunidades de diferenciação por partes dos agentes, por meio de estratégias deliberadas, tendo em vista a obtenção de vantagens competitivas que proporcionem lucros de monopólio, ainda que temporárias” (POSSAS e OUTROS 1996, p.9). Em um sentido muito amplo a concorrência, “envolve toda e qualquer criação de novos espaços econômicos (novos produtos e processos, novas formas de organização da produção e dos mercados, novas fontes de matérias-primas, novos mercados)” (M. POSSAS, (2002) apud KUPFER e HASENCLEVER, 2002, p. 419). Ela não é o contrário de um monopólio e sim um processo em que se busca apropriação de poder e vantagens competitivas. A constatação de que não existe antagonismo entre monopólio e concorrência é fundamental para que possamos ter um instrumento conceitual para uma regulação aplicada à essência do mercado real em que estão inseridas as empresas distribuidoras de energia elétrica.

O mesmo autor coloca que o “essencial a destacar é que as estruturas de mercado são variáveis, em grande medida, *endógenas* ao processo competitivo, e que sua evolução temporal só pode ser adequadamente analisada no contexto da interação dinâmica entre estratégia empresarial e estrutura de mercado” (M. POSSAS, 1996, p.17).

Possas e outros (1998), em seu estudo, focam que o processo de transformação estrutural dos serviços de infra-estrutura - por exemplo, o de telefonia em que a concorrência é possível através da entrada de novos competidores - coexiste com uma necessidade de regulação sobre segmentos ainda monopolísticos. Os autores enfatizam a dificuldade da integração harmônica dessa dualidade, que no setor de energia elétrica tem uma amplitude menor do que a que existe no setor de telecomunicações. No entanto, para lidar concorrencialmente, o setor elétrico deve ter uma regulação menos intervencionista em aspectos não ligados ao próprio serviço concedido.

A diferenciação de produtos e serviços pode ser facilmente identificada no setor elétrico. Para Luiz Melo (2002), ela é o conceito-chave da competição monopolista, especialmente quando é reforçada pelo aumento da disposição dos clientes a pagarem por serviços que tenham qualidade e garantia técnica carimbada pela marca forte que as concessionárias geralmente possuem (MELO, 2002, p. 20).

A restrição regulatória atual na geração de Outras Receitas tem levado alguns grupos empresariais do setor elétrico, a exemplo dos que possuem empresas de distribuição, a adotar a estratégia de criar empresas com personalidade jurídica diferenciada para a venda de produtos e serviços e aproveitar o aprendizado existente. Entre esses produtos e serviços ofertados, encontram-se os derivados ou diferentes do fornecimento de energia ativa e reativa. Essa oferta pode aumentar a geração de Outras Receitas das empresas que, desse modo, tentam garantir a manutenção de clientes que possam se tornar livres, dentro do mesmo grupo empresarial. Algumas vezes, esses produtos são ofertados a clientes de outras concessões; um exemplo são os serviços de efficientização prestados pela Light a

unidades comerciais de um grande grupo varejista com unidades em vários estados brasileiros.

Segundo Luciano Losekann (2002), a diferenciação é, ao mesmo tempo, uma arma agressiva, na medida em que a empresa está buscando garantir uma demanda maior para seus produtos, e defensiva, porque é uma forma de garantir a sua posição no mercado (LOSEKANN, 2002, p. 91). Atualmente algumas concessionárias, especialmente as que estão localizadas no sudeste onde existe maior concentração industrial e risco da perda de clientes potencialmente livres adotam essa estratégia como forma defensiva.

A estratégia agressiva de venda de produtos não é absorvida pela quase totalidade das concessionárias distribuidoras de energia elétrica, mesmo com as vantagens apontadas acima, em virtude da existência de um fator limitante para o incremento da oferta de produtos e serviços, que é a dedução na totalidade das receitas provenientes dessas vendas quando da revisão e ou reajuste tarifários. Dessa forma, a possibilidade da apropriação de ganhos pela sociedade com a modicidade tarifária é freada, como também o aumento da produtividade e rentabilidade do concessionário e, conseqüentemente, da economia regional.

O fato de os operadores da concessão abrirem empresas sob o controle de um mesmo grupo econômico com o objetivo de prestar serviços pode se constituir em uma falha da regulação. Além desta, destaca-se outra, a de que parte do aprendizado das concessionárias esteja sendo transferido da concessionária de distribuição para outra empresa que não faça parte da concessão.

Elizabeth Farina (1997) entende que a presença de uma agência forte na defesa da concorrência é especialmente importante quando a estratégia da

diferenciação é implementada por organismos privados e que a sua implementação deve ser analisada (no caso, pela ANEEL) (FARINA, 1997, p. 153). Porém, a agência reguladora deve reconhecer que em uma economia de mercado há um enorme espaço a ser ocupado por ações cooperativas que não devem ser confundidas com ações cartelizadas.

O estímulo à oferta de produtos e serviços nas concessionárias, além da troca de eficiência entre empresas, gera a preservação do aprendizado técnico dos profissionais do setor, tão vital a inovação em vários níveis da cadeia industrial elétrica, especialmente nos processos do cotidiano operacional e comercial. A existência do programa da ANEEL de Pesquisa e Desenvolvimento - P&D, celeiro importante para a modernização da indústria elétrica, não preenche a lacuna da melhoria de processos já estabelecidos, pois a seleção dos projetos tem uma abordagem de pioneirismo. É necessário pois, que exista dinâmicas de mercado para a preservação e melhoria contínua da manutenção da qualidade de fornecimento de energia elétrica que o país possui (comparada ao nível de pobreza que enfrenta), a exemplo do que ocorre com a indústria de produtos de varejo, ou seja, aperfeiçoamento contínuo de processos e maior interação com o mercado consumidor.

3.3 O CONCEITO DA EFICIÊNCIA ECONÔMICA, ALOCATIVA E DISTRIBUTIVA NA VENDA DE PRODUTOS E SERVIÇOS

A análise das possibilidades de combinações regulatórias entre concorrência e eficiência requer um levantamento preliminar do(s) significado(s) do conceito de eficiência econômica. Segundo Mário Possas (1995), em uma análise

econômica, são utilizados basicamente três conceitos de eficiência:

- Produtiva - que significa operar o potencial produtivo instalado numa planta industrial próxima ao rendimento máximo permitido pela tecnologia utilizada. De uma forma mais abrangente, identifica-se a eficiência produtiva quando há utilização de todos os recursos disponíveis, no sentido de que não se observe a indesejável ocorrência de quaisquer formas de subemprego ou de desemprego. Esta condição implica ausência de capacidade ociosa. Usualmente, é conceituada como pleno-emprego e inclui a existência de mobilização e combinação dos recursos disponíveis sob padrões ótimos de desempenho e de organização do processo produtivo, no sentido de que não se observe subaproveitamento do potencial máximo disponível.
- Distributiva - refere-se à capacidade de eliminação, por meio da concorrência ou de outro dispositivo, de rendas monopolísticas ou outros lucros temporários extraordinários. Considera-se, neste caso, que os preços não se mantêm acima do custo unitário e que, portanto, há uma distribuição do ganho com a sociedade.
- Alocativa - que tem um sentido mais econômico da relação entre o equilíbrio geral competitivo e as alocações de consumo, como definidas por Pareto, citada por M. Possas, Pondé e Fagundes (1995); quer dizer que geram o bem-estar quando o processo de alocação dos recursos tende a uma escala de prioridades que satisfaça às exigências mínimas requeridas pelos diferentes grupos, pois sendo os recursos escassos, certamente não será

possível atender à totalidade dos desejos manifestados por todos os grupos sociais. Entretanto, considerar-se-á eficaz o processo de escolha sempre que existir uma cesta mínima de bens e serviços à qual, presumivelmente, todos possam ter acesso, antes que produtos menos essenciais sejam produzidos. Satisfeitas as requisições mínimas vitais da sociedade, os recursos ainda disponíveis são destinados à produção de um dado conjunto de produtos, cuja diversificação seja suficientemente ampla, abrangendo as demais exigências manifestadas pela sociedade.

Em praticamente todas as aplicações normativas da análise econômica, e especialmente nas áreas aplicadas de Microeconomia e Economia Industrial, a noção de *eficiência alocativa* - situação em que se realiza o maior número de transações econômicas, gerando a maior renda agregada possível - tornou-se praticamente um sinônimo de eficiência econômica. Assim, considera-se determinado resultado econômico mais eficiente que outro se ele é *superior de Pareto (melhor que o)* ao outro. Em geral, considera-se que tal condição se cumpre na situação em que maior volume de transações é realizado (maior renda é gerada), na impossibilidade de se estabelecer comparações entre utilidades de diferentes agentes - e, portanto, de se avaliarem transferências de renda entre agentes. No mundo real, nem sempre o maior volume é a maior renda.

Os chamados teoremas de bem-estar mostram que somente em mercados sob concorrência perfeita, em equilíbrio geral, é possível alcançar o ótimo de Pareto. Aplicada a um mercado específico, tal condição traduz-se em igualar o preço ao custo marginal, condição de equilíbrio das firmas sob concorrência perfeita. Ainda segundo Possas, Pondé e Fagundes (1995), nas aplicações

normativas ao mundo real, em que não se verificam situações de concorrência perfeita, busca-se a condição paretiana nas ações regulatórias por aproximações “naturais”, típicas dos setores de serviços públicos de infra-estrutura (*utilities*). Frequentemente, toma-se a redução dos preços aos custos médios como uma segunda alternativa adequada (*second best*), ou seja, uma solução desejável quando não é possível para um ou mais setores atingir as condições que garantam a plena eficiência. Desse modo, realizam-se as correções necessárias nos setores para alcançar a eficiência. No contexto da regulação implementada por políticas de concorrência (ou antitruste), essas correções são feitas mediante a criação de condições estruturais para que pressões competitivas ocorram e, no contexto da regulação exercida sobre monopólios ou oligopólios “naturais”, típicas dos setores de serviços públicos de infra-estrutura (*utilities*), por meio de preços ou tarifas administradas direta ou indiretamente.

Uma possibilidade conceitual interessante ao critério paretiano estático surgida nos últimos anos é a noção de *eficiência dinâmica*. Essa noção leva em conta a melhor combinação (*trade offs*) intertemporal entre preços/margens de lucro e eficiência produtiva/capacidade inovadora - ambiente seletivo de processos e produtos inovadores capazes de reduzir preços e custos e de melhorar a qualidade do produto.

Particularmente interessante nesse quadro é a interpretação neoschumpeteriana que focaliza o mercado como ambiente *seletivo* e, conseqüentemente, torna possível definir seu atributo de *eficiência seletiva*, isto é, a sua capacidade como ambiente competitivo de *induzir* e de “*selecionar*” inovações de produto e de processo que possam levar à eventual redução futura de custos e à melhoria de qualidade dos produtos. Na visão Schumpeteriana, pelos

mesmos autores, a dimensão da concorrência, além de promover o bem-estar necessário, implica criar novos espaços econômicos (novos e melhores produtos e processos, preferencialmente mais baratos e novas formas de organização da produção). Nesse sentido, a inovação é essencial para o desenvolvimento econômico, pois proporciona benefícios sociais superiores aos registrados empresarialmente, mesmo não tendo respostas rápidas.

Nas condições de um ambiente econômico inovador, como já haviam destacado Possas, Pondé e Fagundes (1995), margens de lucratividade acima do nível competitivo podem ser não só toleráveis, mas até certo ponto mesmo *desejáveis*, de forma a viabilizar investimentos em pesquisa e desenvolvimento. A inovação, assim, é a mola mestra da dinâmica capitalista, incluindo novas fontes de matérias primas, descobertas de novos mercados e a diferenciação dos produtos de um agente pelos demais existentes no mercado. Sílvia Possas (1999) insere de forma feliz também a importância da ousadia e a liderança da categoria dos agentes, ou seja, das pessoas que conduzem as empresas, e, nesse sentido, ressalta o papel dos mesmos na formatação da estratégia frente ao mercado (SILVIA POSSAS, 1999, p. 39). É uma abordagem que prioriza os diferenciais humanos e um conceito mais abrangente do que o utilizado por J. Brain de estrutura-conduta-desempenho na relação com o mercado.

O desafio da regulação econômica é permitir que a inovação esteja inserida no processo de produção para ensejar o aumento da rentabilidade assim como a redução de custos, o que está diretamente associado ao conceito de eficiência. Atingir esse objetivo é de fundamental importância para chegar ao resultado desejado pelo Regulador que “não é a concorrência e sim, a eficiência” (M. POSSAS, 2002, p. 59), que, por sua vez, se constitui um fator básico de

modicidade tarifária para os consumidores. Segundo o mesmo autor, o “objetivo da regulação é, pois, preservar o monopólio, mas sem deixá-lo ‘solto’” (M. POSSAS, 2002, p. 59). Isso implica, evidentemente, reduzir a autonomia dos agentes privados mediante controles públicos como, por exemplo, “limitações à entrada e à saída, especificações quanto à qualidade de produtos ou serviços e fórmulas para determinação de preços ou tarifas”, numa abordagem mais estruturalista. (M. POSSAS, 2002, p. 64). Em outras palavras, a capacidade de inovar produtos e serviços impactará positivamente na redução de custo e na modicidade tarifária, um dos pilares do modelo atual do setor elétrico.

3.4 GERAÇÃO DE VALOR ATRAVÉS DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

A produção de valor dos serviços através da história foi observada por Anita Kon (2004), que em seus estudos constatou que até a metade do século XX a prestação de serviços era considerada algo improdutivo. Até então, apenas a criação e a confecção de produtos comercializáveis eram operações mercantis consideradas produtivas.

A maioria dos autores clássicos salientava que a execução dos serviços se extinguiu no próprio instante de execução. O que se constata a partir desse pensamento é que o arcabouço do valor está intrinsecamente ligado à corporificação em produtos, apesar de reconhecerem a contribuição indireta das atividades terciárias ao produto, negando apenas o caráter produtivo, conforme citações:

“Existe uma espécie de trabalho que acrescenta valor à matéria em que é empregado: existe outra que não tem efeito. A primeira, à medida que

produz valor, pode ser chamada de produtiva; a última de trabalho improdutivo. Assim o trabalho de fabricante acrescenta, geralmente, ao valor dos materiais com que ele trabalha, o valor da própria manutenção e do lucro do patrão. O trabalho de um empregado doméstico, ao contrário, não acrescenta valor algum” . (ADAM SMITH, 1952 apud KON, 2004, p. 5) e “Outras das mais respeitáveis ordens da sociedade (...) de empregados como religiosos, advogados, atores, bufões, músicos, cantores de ópera (...) desde que sua produção geralmente perece no mesmo instante do seu desempenho, e raramente deixa algum traço ou valor atrás de si” (SMITH, 1952 apud KON, 2004, p. 6).

Kon cita Thomas Malthus que, em uma análise da obra de Adam Smith, revisou o conceito de produtivo e improdutivo Ponderando que existem atividades mais produtivas e menos produtivas. Para esse economista a formação bruta de capital é composta de objetos materiais e serviços imateriais, reconhecendo assim o valor dos serviços.

Com a revolução industrial, a prestação de serviço passa a ter uma posição de destaque, pois há o reconhecimento da necessidade do comércio, do transporte de mercadorias e das outras atividades inerentes à comercialização. Tendo início a divisão de trabalho, começam a ser evidenciadas as etapas envolvidas na elaboração de produtos e a partir daí identifica-se a possibilidade de que etapas de conhecimento tecnológico possam ser comercializadas antes da fase da produção mercantil. A prestação de serviço intelectual mesmo quando corporificado em projetos fica dissociada da produção material, o que impulsiona o mercado de serviços.

A contribuição de Jean Baptiste Say, segundo Kon, favoreceu o desenvolvimento de idéias esboçadas durante a revolução industrial, com o

conceito de produção com base na utilidade e no conceito de produção intangível e não facilmente mensurável. Redefine que o valor acrescentado às mercadorias pelo comércio não é realizado de modo algum pela troca, como colocavam os clássicos, mas pelas operações comerciais que as colocavam em determinado lugar.

Kon observa que John Stuart Mill (Mill, 1983 apud KON, 2004, p.11) em prosseguimento a análise de Say sobre utilidade, cria três categorias de serviços, que definitivamente exclui o conceito de improdutividade:

- a- as fixas e incorporadas em objetos externos ou materiais;
- b- as fixas e incorporadas em seres humanos, conferindo-lhes qualidades que os tornem úteis, como é o caso dos educadores, médicos, eclesiásticos e instrutores físicos e técnicos; e
- c- as não-fixas ou não-incorporadas em um objeto, mas que consistem em um simples serviço prestado, como o trabalho de um músico, do ator, do Exército, do juiz e de outros funcionários do governo.

Há uma alteração desse pensamento com Marx, que também baseava no conceito de produção, de ação produtiva, na atividade mercantil do capitalismo. O referido pensador inclui, no entanto, a noção de valor agregado refletindo sobre isso dentro do capitalismo. Sua teoria era de que a produção, distribuição, circulação e o consumo participavam de um processo único, porém, mantém alguns serviços classificados como improdutivos, especialmente aqueles que participavam da cadeia de produção de objetos de luxo, não pertencendo ao fundo disponível para o desenvolvimento econômico.

Verifica-se uma evolução com Keynes, segundo Kon, quando conceitua que qualquer atividade que faz jus a uma recompensa monetária é

considerada útil e produtiva por definição.

A contribuição de Schumpeter, observada por Kon (2004), é fundamental para a construção de uma abordagem mercadológica. Segundo o referido autor, o processo de produção utiliza-se de recursos materiais e imateriais e qualquer serviço resultante de trabalho é um produto. Percebe-se nessa afirmação a idéia de formação de produtos por meio do serviço, criando-se assim uma nova ordem de importância. Schumpeter torna evidente o valor da inovação do processo produtivo para a criação de novos produtos e para a manutenção da concorrência e do crescimento econômico.

Kon (2004, p. 25), define “serviços como atividades econômicas que produzem utilidades relativas a tempo, lugar, forma e benefícios psicológicos”, exemplifica que o serviço doméstico pode economizar tempo de quem o contrata e que está engajado em outra atividade, a informática coloca as informações num local mais facilmente utilizável e que uma peça oferece benefícios psicológicos, para a prestação de serviço de quem está usufruindo dos serviços.

O conceito da mesma autora sobre serviços é de que “deve se entender o desenvolvimento dos serviços como um componente de um processo mais amplo de reestruturação econômica e social, que é moldado pelas demandas de produção rentável em economia de mercado” (KON, 2004, p.66). Esse desenvolvimento pode ser constatado com o crescimento e a manutenção da participação do setor terciário no Produto Interno Bruto - PIB no Brasil de 1970 a 2002 alcançando cerca de 60% da participação total, com crescimento de 10,5% no período analisado. Em termos da participação de mão de obra neste setor, o crescimento é mais agressivo saindo de uma posição de 38,8 % para 58,1% nos respectivos anos acima citados, ou seja, de 49,7% no período, conforme tabelas I e

II abaixo.

Tabela I - Participação percentual do PIB segundo os setores Brasil, 1970-2002 (%)

Setores	1970	1980	1990	1999	2002
TOTAL	100	100	100	100	100
Primário	10,2	13,0	9,8	9,1	8,8
Secundário	36,3	34,0	33,5	34,3	38,3
Terciário	53,5	53,0	56,7	56,6	59,2

Fonte: IBGE e Fundação Getulio Vargas.

Tabela II - Distribuição da população ocupada segundo os setores Brasil, 1970-2002 (%)

Setores	1970	1980	1990	1999	2002
TOTAL	100	100	100	100	100
Primário	44,3	30,0	22,8	24,2	20,6
Secundário	17,9	15,5	22,7	19,8	21,3
Terciário	37,8	44,6	54,5	56,0	58,1

Fonte: IBGE - Elaboração de Anita Kon.

A autora conclui que o aumento da participação do número de pessoas no setor terciário é maior que a participação do próprio setor (em percentual) no PIB, o que reflete a diminuição do valor agregado do serviço, ou seja, valor unitário ao longo do tempo.

A elevação do crescimento da participação do setor terciário pode ser explicada pelo: escoamento do excedente de mão de obra do setor de produção, declínio do emprego no setor secundário decorrente do desenvolvimento de novas tecnologias e consumo decrescente de bens industriais. Para Kon (2004), o crescimento dos serviços deve-se também a fatores tais como:

a- o aumento da inovação e diferenciação do produto, para o qual concorrem atividades de pesquisa e desenvolvimento - P&D, planejamento, publicidade, logística de distribuição;

b- a nova forma como os produtos são produzidos, o que engloba novas funções e técnicas tanto na organização quanto no processo produtivo, de

modo a aumentar a eficiência e permitir rápidas mudanças de processo industrial e de informação;

c- a distribuição do produto e o novo ambiente financeiro (desregulação) com o advento de modos avançados de comunicação intensificaram a internacionalização de empresas financeiras e globalizadas;

d- a especialização exigida pela regulamentação dos mercados feita pelos órgãos econômicos para a aplicação de políticas públicas e agências;

e- o crescimento das transações inter e entre empresas que exige o aumento da capacidade e complexidade de técnicas administrativas e gerenciais e que determinam as escolhas estratégicas, os acordos operacionais e as conexões de relacionamento (KON, 2004, p.85).

Apesar do valor unitário do produto por pessoa do setor terciário ter apresentado declínio, este ainda é o setor que mais movimenta valores e número de pessoas. Este fato merece uma reflexão, pois as concessionárias de distribuição de energia têm possibilidades de fomentar esse mercado, produzindo serviços com qualidade e garantia de prestação de serviço.

Segundo Kon (2004), o papel relevante dos serviços como indutor do desenvolvimento econômico pode ser facilmente constatado pelas contundentes repercussões sistêmicas micro e macroeconômicas que eles acarretam para a economia de um país e do mundo. As mudanças indutoras de desenvolvimento são decorrentes da introdução da inovação tecnológica nos processos produtivos e organizacionais por meio de novos serviços criados ou da modernização dos processos anteriores (KON, 2004, p. 228).

As tecnologias inovadoras, em particular a da informação, aplicadas aos serviços mudam a estrutura da competição interna e global, nas indústrias de

bens e serviços, fazendo surgir novas economias de escalas nas maiores instituições e de escopo, criadas por essas tecnologias como efeitos de segunda ordem em forma de benefícios ou externalidades positivas (HAUKNES, 1996 apud KON, 2004, p. 229).

A Empresa de Referência faz parte de uma metodologia adotada pela ANEEL para determinação dos custos associados à execução dos processos de operação e manutenção das concessionárias de energia elétrica com os níveis de qualidade de serviços exigidos, assim como dos custos associados à gestão de clientes entre outros. Observando-se os critérios dessa metodologia, pode-se constatar que foram excluídos os profissionais da área de marketing e planejamento de mercado, entre outros que participam de processo estratégico dentro das concessionárias. Essa exclusão reflete uma influência dos clássicos: a idéia de que existem serviços improdutivos ou que não estejam ligados diretamente à operação do sistema elétrico. A omissão desses custos na Empresa de Referência - método auxiliar utilizado para definição e tarifas - entra em conflito com a existência de um pilar importante ratificado no novo modelo do setor elétrico implantado pelo Governo Lula: o de transparência do serviço, o qual por sua vez exige profissionais de marketing e comunicação participando do esforço de transformar conceitos extremamente técnicos em uma linguagem clara.

Já passamos pela fase neoclássica, na medida em que o setor já definiu as atividades mais produtivas e menos produtivas para a oferta aos clientes seja com o objetivo de satisfazer ou fidelizar o cliente. Vivemos um momento de necessidade de inovação e oferta de novos produtos e serviços em que haveria possibilidade de aumentar a quantidade de clientes potencialmente livres que desejam a alteração de fornecedor de energia. Atualmente, não é percebida a

necessidade de continuidade de desenvolvimento e inovação, exceto nas empresas que estão localizadas em áreas geográficas com possibilidade de maior participação de clientes potencialmente livres.

Por todo o exposto, fica evidenciado que a regulação deve ser flexível e estimular a geração de Outras Receitas oriundas das vendas de produtos e serviços, com a certeza de que assim estará cumprindo o seu papel de efficientização de economia e na busca da modicidade tarifária, remunerando também o concessionário.

Outro ponto importante que não deve ser esquecido são os ganhos da economia na manutenção do aprendizado necessário à operacionalização e ao desenvolvimento de técnicas e processos que reduzem o custo do serviço para o consumidor do setor elétrico.

3.5 REGULAÇÃO, LIBERALIZAÇÃO DE MERCADO, SATISFAÇÃO DE CLIENTES E VENDAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS

A regulação, uma forma “contemporânea de ação do Estado” (BRASIL, 2003, p.9), visa estimular, coibir, ou definir comportamentos dos vértices - empresas, cidadãos, órgãos reguladores do governo - que, por características específicas, requerem a intervenção estatal. A ação regulatória é definida em lei, regulamentos e regras editadas pelo Poder Público ou órgãos regulatórios.

Em ambientes de monopólio natural, a regulação se faz necessária pelos motivos citados no item 3.1 deste estudo. No modelo brasileiro, a responsabilidade de regular o setor elétrico passou a ser da Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL, criada após a alteração do modelo do setor quando a presença do Estado foi

diminuída, fruto do pensamento neoliberal do Governo Fernando Henrique. Assim, iniciou-se o processo de alteração da forma de regulação, também denominado desregulamentação, que vem se constituindo uma tendência mundial seja como solução para sustentar a demanda de investimento exigida, devido à escassez de capital, seja como direcionamento dos governos para atividades mais essenciais à população.

O processo de alteração da regulamentação ou da desregulamentação é definido por José L. Fiori (1989) “como a renúncia por parte das instituições governamentais de suas atribuições de controle direto da atividade econômica” (FIORI, 1989, p. 32). Isso significa que o Governo deixa de atuar no mercado diretamente, deixa de participar empresarialmente na área de energia, telecomunicações, entre outras, e que as suas ações passam a focar as áreas de sua eminente responsabilidade, tais como: segurança, saúde pública etc. Em relação ao mercado, o governo passa a assumir um papel de regulador.

A liberalização de mercados de serviços públicos e a mudança de atuação do Estado, que deixa de regular com caráter eminentemente administrativo e de participar de atividades na produção, reforça o seu papel de regulador da ordem econômica e social. Quando essa alteração do papel do Estado acontece, a função reguladora é assumida por órgãos que possam exercê-la com imparcialidade. Estes atuam de uma forma mais enfática, e muitas vezes mais complexa, em virtude de, em sua maioria, serem agentes de natureza privada.

Vale ressaltar que existe discussão sobre a utilização do conceito de desregulamentação como sinônimo de liberalização:

[as] pessoas tendem a usar o termo “desregulamentação” indiscriminadamente, para se referir tanto à introdução de mais competição em um mercado (o que eu chamaria de liberalização)

quanto à eliminação de regras governamentais (o que eu chamaria de desregulação), como se os dois processos estivessem naturalmente associados³ (VOGEL, 1996 apud FIANI, 1998, p. 33).

A liberalização das atividades de geração, comercialização e a desregulamentação - baseada no conceito de Vogel exposto acima - do mercado brasileiro com a entrada de *players*, ou seja, agentes, provocou um reposicionamento das empresas principalmente no atendimento aos grandes clientes. Passou a haver a personalização no atendimento e o desenvolvimento de soluções de produtos e serviços associados à venda de energia ativa.

No Governo de Fernando Henrique Cardoso (1995), quando os processos referidos acima tiveram início, o modelo do setor elétrico previa a possibilidade de liberalização de clientes. Tal fato baseava-se na Lei nº. 9.074, de 7 de julho de 1995, que estimulava o setor elétrico a dar respostas aos sinais econômicos - necessárias não somente à indução de investimentos eficientes no longo prazo, como também para tornar possível um uso mais racional dos recursos no setor. A liberalização do mercado foi consubstanciada nos seus artigos 15 e 16, transcritos abaixo:

Art. 15. Respeitados os contratos de fornecimento vigentes, a prorrogação das atuais e as novas concessões serão feitas sem exclusividade de fornecimento de energia elétrica a consumidores com carga igual ou maior que 10.000 kW, atendidos em tensão igual ou superior a 69 kV, que podem optar por contratar seu fornecimento, no todo ou em parte, com produtor independente de energia.

§ 1º. Decorridos cinco anos da publicação desta Lei, os consumidores referidos neste artigo poderão estender sua opção de compra a qualquer concessionário, permissionário ou autorizado de energia elétrica do sistema interligado.

§ 2º. Decorridos cinco anos da publicação desta Lei, os consumidores com carga igual ou superior a 3.000 kW, atendidos em tensão igual ou superior a 69 kV, poderão optar pela compra de energia elétrica a qualquer concessionário,

³ “People tend to use the term “deregulation” indiscriminately to refer both to the introduction of more competition within a market (what I shall call liberalization) and the elimination of government regulations (what I shall call deregulation) as if these two were naturally associated” (VOGEL, 1996 apud FIANI, 1998, p. 33).

permissionário ou autorizado de energia elétrica do mesmo sistema interligado.

§ 3º. Após oito anos da publicação desta lei, o poder concedente poderá diminuir os limites de carga e tensão estabelecidos neste e no artigo 16.

Art. 16. É de livre escolha dos novos consumidores, cuja carga seja igual ou maior que 3.000 kW, atendidos em qualquer tensão, o fornecedor com quem contratará sua compra de energia elétrica. (BRASIL, 1995b).

Essa liberalização do mercado desencadeou a preparação de equipes especializadas no atendimento aos clientes potencialmente livres, exigindo que as mesmas passassem a conhecer o processo de produção no intuito de ofertar serviços e produtos sob medida. No auge da implementação do modelo, existia a expectativa de que essa medida pudesse alcançar os clientes atendidos em baixa tensão - grupo B. Nesse contexto, o setor elétrico teve a necessidade de inovar, o que gerou uma mudança no sistema econômico alterando as estruturas produtivas e criando fontes de diferenciação para as empresas, (SCHUMPETER, 1912 apud KUPFER e HASENCLEVER, 2002, p. 129).

Em algumas empresas houve alterações organizacionais e busca da mudança de cultura do corpo funcional. Isso exigiu que as mesmas passassem a ter um caráter mais comercial do que técnico, objetivando a fidelização dos clientes. Nesse sentido, várias possibilidades de serviços surgiram como, por exemplo, operação remota de subestações de clientes, construções de subestações dos clientes, estudos de “*power quality*”, entre outros. Para tanto, várias novas equipes foram criadas. Com a promulgação da Lei da Lei nº. 10.848, de 15 de março de 2004, foi iniciada a desmobilização dessas equipes, processo que foi temporariamente suspenso quando da divulgação do Decreto nº. 5.163, de 30 de julho de 2004, que regulamenta a Lei acima e introduz a dúvida no setor quanto à liberalização do mercado dos clientes potencialmente livres.

Para os comercializadores, os clientes atendidos em alta tensão acima de uma determinada demanda poderiam trocar de fornecedor. Isso trouxe mais uma vez uma situação de desconforto para as concessionárias. Porém, com a publicação do Decreto nº. 5.249, de 20 de outubro de 2004, houve o esclarecimento de que “consumidor potencialmente livre é aquele que, a despeito de cumprir as condições previstas no art. 15 da Lei nº. 9.074, de 1995, é atendido de forma regulada”, o que ratificou o movimento de saída dos clientes para o mercado livre.

O processo de desenvolvimento de produtos e serviços exige um nível de capacitação elevado que requer dos técnicos um aprendizado acumulado. Desse modo, essa “desmobilização” das empresas na preparação para conviver com um mercado mais competitivo pode se tornar um risco a médio ou longo prazo, caso a regulação seja alterada retornando ao perfil mais liberalizante - a exemplo do que ocorreu no Governo Fernando Henrique (1995).

Além do aspecto acima referido, alguns grupos econômicos chegaram a colocar à venda as áreas de manutenção de equipamentos de transformação, medidores, entre outros, importantes no processo de aprofundamento e na inovação tecnológica. Evidencia-se que a comunhão de conhecimento técnico, da formação de cultura organizacional e do conhecimento da legislação específica, além da visão de oportunidade, não são fatores facilmente encontrados no mercado. Essa redução material da empresa em curto prazo pode transformar-se numa perda de diferencial em longo prazo.

A necessidade da base de conhecimento é explicitada por Mário Possas e outros (1997). Segundo os autores, na medida em que os setores tenham tecnologias próprias, haverá a customização estimulada pelo local ou pelas próprias

atividades, determinando diferentes padrões de busca e inovação, mediante processos de aprendizado. O progresso técnico depende da apropriação do conhecimento da tecnologia. Dessa forma, a diversidade deve ser preservada, pois estimula a abertura de novas possibilidades de experimentação e desenvolvimento. Os autores alertam para o fato de que no processo de excessiva desverticalização dos setores de infra-estrutura o aprendizado pode ser interrompido ou dificultar o conhecimento interativo ao longo das cadeias produtivas produzindo um efeito negativo sobre a introdução de novas tecnologias.

Entretanto, estimuladas pela necessidade de aumentar a satisfação dos clientes residenciais, para que o fator X_c , inserido no cálculo da revisão e reajuste tarifário obtivesse na pesquisa IASC aplicada pela ANEEL *score* superior ou igual a sete, as concessionárias persistem na busca de melhoria de qualidade de atendimento e na oferta de produtos. A partir das necessidades dos clientes, bem como para facilitar a sua própria operação, as empresas oferecem serviços como, por exemplo, o recebimento de contas, o do seguro em conta - que propicia a quitação de contas de energia caso o cliente fique desempregado -, a arrecadação da Contribuição de Iluminação Pública (CIP), entre outros. Os clientes demandam serviços estimulados pela dinâmica do mercado, a exemplo que ocorre na telefonia, no serviço de Internet, entre outros.

Observa-se que, de um modo geral, os clientes não têm a imparcialidade para analisar um segmento específico, por essa razão, ao responder à pesquisa de satisfação IASC (já referida anteriormente) comparam apenas os serviços. Quando os clientes não possuem uma idéia formal do que é mercado regulado, faz-se uma comparação entre empresas de vários setores. Eles então verificam que serviços a empresa X oferece e quais desejam que a empresa Y ofereça. Eles também não

têm como comparar empresas distribuidoras de energia elétrica na mesma área de concessão. A exceção são os casos de empresas que possuem unidades consumidoras em Estados diferentes ou dos Estados que possuem mais de uma concessionária.

Nesse movimento, ora de preparação de equipes para se posicionar como empresa que possui estratégias de diversificação ou enfoque, ora de desmobilização de equipes e de estratégia, as concessionárias adotam o mesmo curso em relação à gestão da oferta de produtos e serviços. Porém, mesmo nessa instabilidade e com a ausência de clareza regulatória para repartição dos ganhos oriundos de Outras Receitas, percebe-se a manutenção de dois focos em algumas empresas: primeiro: produtos e serviços para os clientes que são potencialmente livre e, secundariamente, produtos e serviços para os clientes cativos (que precisam estar satisfeitos com a empresa para que possam avaliá-la bem nas pesquisas de satisfação) e segundo: que não haja impactos em sua rentabilidade.

3.6 RECEITAS EXTRACONCESSÃO E OUTRAS RECEITAS DAS CONCESSIONÁRIAS DISTRIBUIDORAS DE ENERGIA ELÉTRICA

A decisão de estimular o aumento das Receitas Extraconcessão e Outras Receitas torna-se um elemento que define o posicionamento estratégico do operador da concessão, pois vai ter um papel efetivo no modelo de revisão ou reajuste tarifário. Essas duas possibilidades de receita são abatidas no cálculo do reposicionamento tarifário, conforme evidencia a equação abaixo, estabelecida em 2003, no item V - da revisão tarifária periódica da Coelba, item 55:

$$R = \frac{RR - REC - RS - OR}{RFV}$$

Onde:

R = Reposicionamento Tarifário (%)

RR = Receita Requerida formada pela Parcela A (custos não gerenciáveis) e B (custos gerenciáveis), que serão apresentadas posteriormente, ainda neste capítulo.

REC = Receita Extraconcessão proveniente do uso do sistema de transmissão, distribuição, de arrendamento, prestação de serviços e aluguéis

RS = Receita de Suprimento a outras empresas

OR = Outras Receitas resultante de operações realizadas por atividades

RFV = Receita de Fornecimento Verificada, que é o resultado da aplicação da tarifa em vigor sobre o mercado de venda do ano-teste.

Nos contratos de concessão das concessionárias de energia elétrica, há uma cláusula específica que trata das tarifas aplicáveis à prestação de serviço. No contrato da concessionária baiana, consta na cláusula sétima (subcláusula sexta),

O PODER CONCEDENTE, de acordo com o cronograma apresentado nesta subcláusula, procederá as revisões dos valores das tarifas de comercialização de energia, alterando-os para mais ou menos, considerando as alterações da estrutura de custos e de mercado da CONCESSIONÁRIA, os níveis de tarifas observados em empresas similares no contexto nacional e internacional, **os estímulos à eficiência e à modicidade tarifária.** (ANEEL: Contrato de Concessão Coelba, nº. 010/1997 - Processo 48100.000446/97-57) (Grifo nosso).

Desse modo, pode-se perceber claramente o estímulo para que o operador da concessão deva buscar no uso das economias de escala e de escopo para gerar receitas extras, a própria condição de oferecer eficientemente o serviço e, assim, trazer benefícios para os consumidores. Tal posição acima está respaldada no parágrafo IV do artigo 14 da Lei nº. 9.427, de 26 de dezembro de

1996, que trata da apropriação de ganhos de eficiência empresarial e da competitividade. Durante o período fixado a cada intervalo de revisão ou reposicionamento tarifário, os ganhos de eficiência são incorporados pela concessionária, caso esta consiga melhoria na produtividade com a redução de custos, respeitando as definições regulatórias da qualidade da prestação de serviços.

Durante o período fixado a cada intervalo de revisão ou reposicionamento tarifário, os ganhos de eficiência têm a possibilidade de serem incorporados pela concessionária caso esta consiga melhoria na produtividade com a redução de custos, respeitando as definições regulatórias da qualidade da prestação de serviços. Do lado dos consumidores, o benefício é absorvido quando ocorre a melhoria da produtividade do processo consolidado acarretando não só um impacto na modicidade tarifária na revisão tarifária, mas também uma melhoria da qualidade do serviço.

Para a concessionária, poderia haver uma perda de rentabilidade caso a denominada Parcela B, parcela dos custos gerenciáveis (custos próprios na distribuição de energia e na gestão dos clientes), não pudesse ser recomposta financeiramente com o índice registrado, em função da necessidade de compensação do aumento mais que proporcional dos índices de correção da parcela A, dos custos não gerenciáveis (da compra de energia elétrica, de transmissão e dos encargos setoriais). Isso ocorreria no momento dos reajustes tarifários entre as revisões tarifárias, que acontecem em média a cada 4 ou 5 anos, a depender do contrato de concessão.

Neste ponto, cabe observar que há uma distinção importante entre ganhos de eficiência na prestação de serviços e ganhos obtidos a partir do estímulo

de aumento de receita oriundos das potencialidades - economia de escopo e escala - na prestação do serviço. A utilização dos ganhos oriundos da eficiência operacional é correta no contexto do regime de regulação dos serviços por incentivos, pois geralmente estão associados ao uso de tecnologia, que cada vez mais fica competitiva e responde com maior eficácia às necessidades de serviço demandadas pelo próprio operador ou pelo mercado consumidor. Por sua vez, essas alterações de processo de tecnologia inseridas nas atividades geram redução de custos, pois estas geralmente são perenes e devem ser repassadas aos consumidores.

Excetuam-se da redução de custos dos processos mencionada acima, dois aspectos: os ganhos obtidos com a redução excessiva no valor de mão-de-obra - que pode não ser perene caso exista uma reação positiva do valor médio pago pelo mercado de trabalho - e a elevação de custo impulsionada pela entrada de novos clientes ligados pelo Programa da Universalização. Essa elevação ocorre em todo o território brasileiro, especialmente nas regiões Norte e Nordeste do País, que têm cada vez mais conexões que exigem expansão do sistema, fato que requer o reforço do sistema tronco, além de serem as regiões responsáveis por 83,2 % do desafio de ligação do país, em 2006.

Os ganhos obtidos a partir do estímulo de aumento de receita oriundo das potencialidades da economia de escopo e escala na prestação dos serviços podem ser sazonais, pois dependem do interesse do mercado consumidor e não estão ligados ao fim primordial das distribuidoras, que é a de fornecimento de energia ativa e reativa. Muitas vezes, esses ganhos podem não ser compartilhados na estrutura de tarifa, a exemplo de leitura de medidores de empresas de água, em que o tempo adicional será totalmente custeado pelo parceiro ou solicitante.

Entretanto, a utilização da totalidade dos ganhos oriundos da geração de renda não é algo correto, pois fere o objetivo da regulação e afeta a rentabilidade do concessionário, desestimulando a geração dessas receitas nas concessionárias de distribuição.

O tratamento regulatório das Outras Receitas e Receitas Extraconcessão, discutido na Audiência Pública nº. 014/2003 e divulgado através da Nota Técnica da Superintendência de Regulação Econômica - SRE / ANEEL nº. 052/2003, com o anexo VI - “Metodologia de alocação das receitas extraconcessão na receita do serviço básico das concessionárias de distribuição de energia elétrica”, prevê a repartição de ganhos. Neste anexo, indica-se o tratamento regulatório dos ganhos obtidos por meio das Atividades Complementares e Adicionais (ACAs), que devem ser realizadas sem impacto negativo nas condições de prestação de serviço básico. Vale observar que é também necessário que haja um enfoque metodológico simples, claro, transparente e não invasivo, que estimule a realização dessas atividades para que haja a maximização da eficiência global do processo. Está explicitado, neste mesmo anexo, que o critério de repartição de ganhos é baseado no incentivo ao aproveitamento das economias de escala a partir de uma análise ex-ante⁴, de modo que o concessionário terá alta previsibilidade no planejamento dessas atividades, bem como na definição dos benefícios a serem auferidos. Essa premissa implica uma situação de estabilidade de demanda por serviços que não condiz com a realidade de mercado, mesmo quando se trata de um mercado monopolista, como é o caso brasileiro.

Esse tipo de planejamento, ex-ante, constitui-se um forte instrumento

⁴ Ex-ante: significa deduzir os dados antecipadamente a uma revisão tarifária para que esta dedução passe a valer no período entre revisões, que pode ser de 4 a 5 anos a depender do contrato de concessão.

analítico em países com estabilidade político-econômica, o que ainda não ocorre no caso do Brasil. Em nossa realidade, contratos firmados em um determinado ano podem não ser mais adequados em um intervalo de quatro a cinco anos (período estabelecido em contratos de concessão das empresas de energia elétrica para a realização de revisões tarifárias). Isto porque suas premissas podem não mais serem válidas devido à situação político-econômica ter sido modificada neste período de tempo.

Considerar que a geração de Outras Receitas pode ser utilizada na modicidade tarifária para os usuários do serviço de distribuição de energia elétrica é uma premissa importante. Porém, para que esta geração de receitas ocorra de forma crescente e contínua, ela não poderá ser fixada ex-ante pelo concessionário. Isso em virtude do fato de, a cada revisão tarifária, o benefício dessa receita pode ter chegado a um limiar que possa vir a funcionar como um desestímulo para a oferta de serviços, especialmente pela já mencionada não perenibilidade destes serviços.

A Nota Técnica nº. 052/2003 descreve as atividades, conforme classificação da SRE:

- a. Atividades **complementares livres**. São aquelas destinadas aos clientes vinculados ao serviço regulado a pedido dos mesmos e não devem requerer investimentos específicos e significativos. Ex.: medições ou faturamentos especiais, manutenções nas instalações internas dos clientes.
- b. Atividades **excluídas**. Têm a mesma característica acima, entretanto, a sua execução não está contemplada nos valores tarifários do serviço regulado. Podem ser concorrenciais ou não concorrenciais, definindo-

se uma tarifa máxima neste último caso. Ex.: conexão de fornecimento, religação de conexões.

- c. **Atividades adicionais livres.** São atividades que envolvem o uso das instalações da empresa em benefício a terceiros, podendo demandar um investimento marginal. Ex.: aluguel de postes, impressão de documentos comerciais, cobrança de serviços prestados por outras empresas (Contribuição de Iluminação Pública (CIP), convênios, contratos), manutenção de redes de iluminação pública.
- d. **Atividades conjuntas.** São atividades realizadas para terceiros por decisão da concessionária. Requerem a utilização de ativos adicionais específicos. Ex.: Telecomando de subestação de clientes.

No cumprimento das ACAs, devem ser respeitados os itens abaixo, conforme descrito na página três do anexo referido:

- i. “Sob nenhuma circunstância, deve acontecer que a qualidade do serviço básico seja afetada negativamente, como conseqüência da realização de alguma ACA”. Isso requer identificar e avaliar os riscos técnicos, econômicos e financeiros que a execução de determinada atividade possa vir a ter sobre o serviço básico, assim como adotar as providências necessárias para eliminar esta possibilidade.
- ii. O enfoque regulatório deve promover o aproveitamento ao máximo dos efeitos positivos (economias de escala) que o desenvolvimento de uma ou mais ACAs pode ocasionar na gestão da empresa prestadora do serviço básico, bem como fazer com que estes efeitos sejam refletidos em uma maior eficiência nessa gestão, beneficiando os usuários.

- iii. Não devem existir subsídios cruzados entre o serviço básico e as ACAs; por isso o prestador do serviço deverá realizar de forma separada a atribuição de ganhos, custos e resultados econômicos de cada atividade que desenvolva” (ANEEL, 2003. Anexo VI, p.3).

Nesta mesma nota, é recomendado pelo Regulador que, nos casos das atividades complementares e excluídas, as informações sobre o tipo do serviço ou produto, qualidade, preço e demais condições de fornecimento estejam disponíveis. Ao Regulador, caberia a função de conhecer e fiscalizar as condições de desenvolvimento da atividade, e, até mesmo, definir prazos e preços máximos para algumas atividades.

A classificação seria mais clara para o setor se essas duas atividades, complementares e excluídas, fossem denominadas como Atividades Complementares ao Fornecimento de Energia. A primeira não deveria ser abatida do cálculo do reposicionamento tarifário, pois deriva das necessidades dos clientes. Dessa forma, não haveria a necessidade da separação de custos da prestação desses serviços em localidades de pequeno porte, fato que se torna um obstáculo à informação correta de tempo de execução de tarefas quando, por exemplo, são realizados múltiplos serviços. Bastaria se criar um mecanismo de controle de custo na prestação do serviço à sociedade com o aporte de valor agregado.

As atividades livres e conjuntas, por terem um objeto diverso daquele para o qual foram concedidas, mesmo quando inter-relacionadas, a exemplo de manutenções no sistema de iluminação pública, devem ser acompanhadas e fiscalizadas para que não haja uma deterioração do serviço concedido em prol do interesse de terceiros, pois ambas utilizam o serviço básico da concessão. As atividades conjuntas que devem ser estimuladas são aquelas que podem ser

compartilhadas (por exemplo, leitura de medidores, manutenções de cadastro, aluguel de poste), ou seja, são as que apresentem economicidade ao serviço prestado, pois, nesse caso, haveria eficiência econômica e alocativa.

Parcerias para realização de serviços não relacionados diretamente ao objeto da concessão deveriam ser externas à empresa, com a criação de um organismo jurídico diverso, a exemplo de uma empresa sob o controle do mesmo grupo. Também nesses casos, as concessionárias poderiam fazer parcerias para estimular essas atividades, se o objetivo for desenvolver mercado. Assim, as atividades livres e adicionais passariam a apresentar diferença apenas na intensidade da utilização de recursos específicos dedicados à atividade regulada principal.

No anexo mencionado acima, há referência à necessidade de “assegurar uma justa distribuição entre usuários e prestador do serviço dos benefícios derivados das economias de alcance associados à realização das ACAs em adição ao serviço ‘básico’” (ANEEL, 2003. Anexo VI, p.5). No entanto, o que ocorre na prática ainda é o abatimento dessas receitas integralmente para a modicidade tarifária. Este aspecto tem se constituído um fator limitador ao próprio mecanismo de incentivo proposto, desestimulando o operador a incrementar atividades que não teriam a sua continuidade assegurada ao longo de todo período entre as revisões. O operador mais conservador opta somente pelas atividades perenes, ou seja, contínuas e não explora as atividades que possam suscitar inovações tecnológicas ou de vendas de produtos que levem à fidelização e satisfação dos clientes. Isso diminui a geração de renda e de emprego e, conseqüentemente, acarreta impacto negativo na economia.

A ANEEL, em 19 de maio de 2006, emitiu uma proposta de alteração da

metodologia aprovada, através da Nota Técnica nº.167- SRE (vide na íntegra no Anexo B). Esta já reflete uma evolução nos seguintes pontos:

- 1- Ratifica a necessidade de ganho para o concessionário por este prestar serviços que gerem Outras Receitas (Item II- 3 e 4 e Item III - 8).
- 2- Observa a inabilidade de ter sido utilizada, para a modicidade tarifária, 100% das Outras Receitas nas últimas revisões, o que com certeza levou alguns grupos a criarem nas holdings empresas que vêm gerando receitas, das quais cliente não se apropria (Item II - 5).
- 3- Reforça o papel e dever da ANEEL em incentivar a produção de Outras Receitas (Item III - 11).
- 4- Ratifica que os custos de compartilhamento devem ser repassados para as empresas solicitantes do compartilhamento (Item III- B 27).

Existem pontos, porém, que devem ser observados para que de fato ocorra o que está previsto neste último item mencionado (item três), tais como:

- 1- A forma pouco objetiva da descrição das atividades já analisadas pela ANEEL, conforme Art. 4º, parágrafo 5º, letra V, qual seja, as concessionárias “não poderão desenvolver atividades [...], estranhas ao objeto da concessão, permissão ou autorização, exceto nos casos previstos em lei e nos respectivos contratos de concessão” (ANEEL, 2006). Isto quer dizer que relacionando as atividades já possíveis de serem executadas, não seria necessária comunicação prévia ao Poder Concedente, o que deixa frágil a situação da concessionária que não deve oferecer serviços que possam ser posteriormente cancelados ou ter impacto negativo na rentabilidade.

- 2- A denominação Custos Operacionais Eficientes. No Item III - 15, a proposta descreve a composição da receita auferida pelas concessionárias pela prestação do serviço básico: a - Custos operacionais eficientes; b - Remuneração do capital prudente e Quota de Reintegração. Usar a palavra receita na linguagem econômica significa estabelecer a relação preço *versus* quantidade e pensar no que gera a receita operacional. A denominação Custos Operacionais Eficientes, utilizada pelo fato de a modelação do cálculo da tarifa não ser baseada no Custo do Serviço, não é apropriada. Os demais itens estão plausíveis com as receitas financeiras.
- 3- É proposto no item III A - 20 o ajuste contínuo da empresa de referência com base nas empresas que conseguirem maior produtividade. Dessa forma, “a competência” empresarial não é valorizada, o que leva o concessionário a continuar a transferir a produção de serviços para outras empresas do mesmo grupo. Isso prejudica os consumidores, pois esses ganhos não serão considerados na modicidade tarifária.
- 4- Na medida em que a ANEEL preconiza (item III A - 22) que as Outras Receitas decorrentes dos ganhos de eficiência da empresa ou de atividades não cobertas pela tarifa não devem ser revertidas em prol da modicidade tarifária quando da apuração de Outras Receitas; e sim nos momentos de ajustes na estrutura de referência nas revisões tarifárias, o órgão regulador confunde o papel de “estimular” Outras Receitas e de “busca de eficiência”. São caminhos diferentes para a modicidade. No entanto, observa-se que a visão de que os serviços não têm uma valia própria dentro do processo produtivo da indústria do setor permanece.

Isso significa que a visão do regulador ainda recebe a influência do pensamento clássico.

- 5- No item III A - 23, a proposta estabelece que a “delimitação da abrangência da presente proposta ao compartilhamento de infraestrutura técnica” (ANEEL, 2006). Isso evidencia que o seu foco é o conflito regulatório que existe no uso mútuo de postes esquecendo os demais compartilhamentos (Por ex.: comercial: cobrança de serviços; operacional: possível leitura conjunta com empresas de fornecimento de água). Na verdade, a metodologia proposta pretende resolver um conflito existente entre os setores de energia e de comunicação vivido entre os atores principais e as agências - ANEEL e ANATEL.
- 6- Para os demais serviços que não sejam o uso compartilhado de postes para empresas de comunicação citados na Nota Técnica nº.167/ANEEL, no item III D (Novos Serviços e Atividades), recomenda-se como contribuição do presente trabalho que:
 - a - a geração de Outras Receitas decorrentes de ganho da produtividade de atividades (que já estejam previstas na tarifa) oriundas da produção de atividades, deveriam ser revistas, ajustando o processo na empresa de referência. No corpo da Nota Técnica, está definido que os custos decorrentes de compartilhamento devem ser de responsabilidade do solicitante e desse modo não há possibilidade do ajuste na empresa de referência.
 - b - as receitas das atividades cujos custos compõem as tarifas do serviço básico devem ter uma parte revertida para a modicidade. O valor estimulado para incentivo da concessionária seria a remuneração

sobre o capital próprio utilizado, valor pequeno e diferente do proposto para o compartilhamento dos postes. Deveria haver um indicador que refletisse a Participação do Capital Próprio na Estrutura de Capital mais a remuneração sobre a receita descontada dos tributos.

- 7- A Nota Técnica deveria relacionar as atividades que já foram analisadas pela ANEEL e as que as empresas já realizam como, por exemplo, a cobrança dos serviços de arrecadação de seguros, contribuições de iluminação pública. Ou, pelo contrário, deveria relacionar aquelas sobre as quais não deve haver investimentos.

Esta proposta da Nota Técnica para a metodologia de apuração de Outras Receitas é mais objetiva que a anterior. No entanto, continua não tendo o caráter estimulador da venda de produtos e serviços, nem propiciando um melhor uso da economia de escala e especialmente a de escopo, que propicia funções de sub-aditividade e melhor eficiência para a produção dos serviços.

Havendo pouca clareza sobre as Outras Receitas não compartilhadas, o concessionário continuará a investir na geração de Outras Receitas para garantir a rentabilidade prevista entre as revisões tarifárias. Essa decisão reflete um posicionamento conservador - segundo Porter, um posicionamento “meio-termo” (PORTER, 1986, p.55-57) que não agrega valor, a exemplo de empresas que não tem um posicionamento claro em relação aos grandes clientes e são impactadas pela perda de mercado -, além de ratificar a tendência atual de criar ou manter empresas do mesmo grupo para que os consumidores preferenciais, os grandes clientes, fiquem satisfeitos, em detrimento da eficiência necessária ao bem-estar dos consumidores como um todo.

4 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO DAS CONCESSIONÁRIAS DE VENDAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS OU PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS COMPLEMENTARES E ADICIONAIS

Observa-se no panorama brasileiro que após a desregulamentação do setor iniciada no Governo de Fernando Henrique Cardoso (1995) o posicionamento estratégico das concessionárias, especialmente as operadas por grupos privados, foi o de redução de custos para apropriação dos ganhos de produtividade até a primeira revisão tarifária. Posteriormente, as empresas passaram a adotar estratégias genéricas para se posicionarem em um cenário ainda em definição de regras e com necessidades de diferenciação de produtos e serviços como forma de garantia de mercado. Isso foi modificado com a implantação do modelo do setor elétrico pelo Governo Lula, quando houve algumas alterações de posicionamento, conforme análise a seguir.

4.1 POSICIONAMENTO E DIFERENCIAÇÃO DE PRODUTO E ESTRATÉGIAS

As concessionárias após o racionamento verificaram que necessitavam fomentar o mercado para o patamar de vendas anterior ao racionamento. Alguns programas fiscais agressivos de alguns Estados da federação ajudaram algumas empresas a captar clientes que estavam estabelecidos em outras concessões.

O recurso encontrado pelas empresas foi a utilização da estratégia de complementaridade à política estadual acima referida e a estratégia de diferenciação, por meio da oferta de novos serviços outrora não identificados como oportunidades de negócio, para induzir maior atratividade ao mercado, que sofria impacto concorrencial. Nesse ambiente competitivo, a diversificação foi uma

alternativa interessante para o crescimento de uma empresa na medida em que permite superar os limites de mercado, ao mesmo tempo em que, através da gestão de um conjunto de diversas atividades, possibilita ampliar o “potencial de acumulação” que influencia a dinâmica do crescimento empresarial (BRITTO, 2002, p. 307).

No contexto monopolista, a diferenciação foi adotada como estratégia para se obter a lealdade do cliente, como afirma Porter (1986), “a empresa que se diferenciou para obter a lealdade do consumidor deverá estar mais bem posicionada em relação aos substitutos do que a concorrência” (PORTER, 1986, p. 52). A diversificação baseada na inovação também se constitui uma ferramenta de posicionamento da empresa moderna que está preocupada com a satisfação dos clientes.

A diferenciação, segundo Edward Chamberlim, (1933), é peça importante da concorrência. O autor também afirma que monopólio e concorrência muitas vezes andam juntos e, apesar de considerá-los “duas forças fundamentais” distintas, formula o conceito de concorrência monopolística. (CHAMBERLIM, 1933 apud S. POSSAS, 1999, p. 41). Para a autora Silvia Possas (1999), Chamberlim analisa a diferenciação com base no produto, o que torna sua conceituação menos ampla do que o conceito de inovação de Schumpeter. Outro aspecto que diferencia o pensamento dos dois autores é que, para Schumpeter, concorrência e monopólio aparecem em todos os tipos de mercado (Chamberlim (1933), apud S. Possas, 1999, p.41).

A diferenciação de produto ou de estratégia, segundo Mário Possas e outros (1997), faz com que o consumidor considere mais vantajoso adquirir produtos de empresas já existentes (por exemplo, a marca) do que de outros

concorrentes. Tal fato explica a confiança que os clientes sentem em adquirir produtos das concessionárias, algumas vezes mais caros do que o mercado, em razão da marca, da segurança e de um pós-serviço com garantias.

A diversificação é mais percebida quando as concessionárias são controladas por um mesmo grupo empresarial. Muitos desses grupos criaram empresas de atividades diversas do setor básico como, por exemplo, operar a concessão de empresas de distribuição e geração. Outra atividade é a venda de serviços. São exemplos nesse sentido: a CPFL- Energia e a CEMIG - Eficiente.

Essa tendência de diversificação pode combinar duas lógicas: coerências técnico-produtiva e financeira, como é o caso das empresas de grandes grupos econômicos que procuram explorar níveis de sinergia no processo de expansão do mercado - e que provavelmente se subordinam à estratégia mais geral do grupo ao qual elas pertencem. Um exemplo é a Camargo e Correa (BRITTO, 2002, p. 335). Há também a possibilidade de acordos e alianças quando há integração conjunta de atividades exercidas por empresas como, por exemplo, o serviço de arrecadação de faturas das próprias concessionárias e de empresas de concessão de serviços de setores diversos.

Para que nenhum grupo ficasse suficientemente forte a ponto de influenciar politicamente na regulação do setor, a ANEEL definiu limites de concentração, excluindo a possibilidade da formação de estratégia de integração vertical, pelo menos sob o mesmo Código Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), limitando, portanto, a realização de Receitas Extraconcessão.

As concessionárias de distribuição de energia elétrica poderiam analisar a entrada em novos negócios ou a prestação de novos serviços que pudessem gerar uma nova entidade empresarial ou o aumento da rentabilidade. Segundo Porter

(1986), a entrada em novos negócios poderia existir através de: a - desenvolvimento interno; b - aquisição e c - seqüência⁵.

A este estudo, interessa particularmente a primeira forma mencionada por Porter (1986), pois é a mais característica do setor abordado. Esta primeira forma implica a necessidade de criação de uma nova entidade. Alguns analistas verificam os custos dos investimentos requeridos, os investimentos adicionais para superar algumas barreiras estruturais, o custo de retaliação das empresas que já prestam os serviços, os custos em marketing para desenvolvimento e comunicação e o fluxo de caixa esperado. Considerando que a venda de produtos é fruto do desenvolvimento interno, da preservação do aprendizado, as concessionárias devem estimular a sua produção tendo um cuidado especial para que isto não afete a realização dos demais serviços que têm indicadores próprios de acompanhamento da ANEEL e podem estar susceptíveis a multas regulatórias.

Observa-se, na maioria das empresas do setor elétrico, a postura de desenvolvimento interno a exemplo da utilização do sistema comercial para recebimentos de valores não necessariamente ligados ao serviço de energia, tais como arrecadação para custeamento da iluminação pública e quitação de faturas de outras empresas. Este último serviço pode ser caracterizado como inovador nesta área e como algo que poderia constituir unidade de negócio. Isso vem confirmar que, no ambiente monopolista, a estratégia mais adequada para o setor elétrico é o desenvolvimento interno com a utilização de economia de escala e escopo típicas do setor, que podem constituir-se oportunidades não só de criação de serviços, mas também de criação de unidades empresariais do mesmo grupo.

⁵ Cf. PORTER, 1986, p. 314 – 328.

4.2 PRODUTOS E SERVIÇOS PRESTADOS PELAS CONCESSIONÁRIAS DE DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA NO BRASIL

Visando conhecer os produtos e serviços comercializados pelas distribuidoras de energia elétrica e a possível identificação do posicionamento das concessionárias quanto ao estímulo da Outras Receitas, realizou-se uma pesquisa na internet no período de 02 de até o dia 27 de janeiro de 2006. Foram selecionadas as principais distribuidoras, considerando um possível paralelo em relação ao porte expressado pelo número de contratos (clientes), abrangência geográfica, porte físico, dentre outros aspectos.

As empresas pesquisadas foram: Distribuidora Gaúcha de Energia (AESSul), Ampla Energia e Serviços S.A. (Ampla), Boa Vista Energia S/A (Boa Vista), Caiuá Serviços de Eletricidade (CAIUA), Companhia Energética de Alagoas (CEAL), Companhia Estadual de Energia Elétrica (CEEE), Companhia Energética da Borborema (CELB), Centrais Elétricas de Santa Catarina (CELESC), Centrais Elétricas de Goiás (CELG), Centrais Elétricas do Pará (CELPA), Companhia Energética de São Paulo (CELPE), Companhia de Energia Elétrica do Estado do Tocantins (CELTINS), Companhia Energética do Maranhão (CEMAR), Centrais Elétricas Mato-grossenses (CEMAT), Companhia Energética de Minas Gerais (CEMIG), Companhia Força e Luz Cataguazes-Leopoldina (CFLCL), Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia S/A (COELBA), Companhia Energética do Ceará (COELCE), Companhia Paranaense de Energia (COPEL), Companhia Energética do Rio Grande do Norte (COSERN), Companhia Paulista de Força e Luz (CPFL), Empresa Elétrica Bragantina (EEB), Elektro Eletricidade e Serviços (ELEKTRO), Centrais Elétricas de Carazinho (ELETROCAR), Eletropaulo Metropolitana Eletricidade de São Paulo (ELETROPAULO),

Espírito Santo Centrais Elétricas (ESCELSA), Light Serviços de Eletricidade (LIGHT), Manaus Energia S/A (MANAUS), Rio Grande Energia (RGE), Sociedade Anônima de Eletrificação da Paraíba (SAELPA) e Companhia Sergipana de Eletricidade (SULGIPE), representando 83,06% do número total de clientes conectados no Brasil, conforme informações coletadas no site da ABRADEE.

Foram incluídas na seleção as empresas com o número inferior a 400.000 consumidores, por fazerem parte de um mesmo grupo, neste caso, o DENERGE S.A. - Desenvolvimento Energético formado pelo BBPM Participações e Jorge Queiroz de Moraes Júnior, mais conhecido como Grupo Rede, que possui um posicionamento diferenciado na oferta de produtos aos clientes. Foram também selecionadas: a Eletrocar e a Sulgipe, a primeira por ter recebido o prêmio ANEEL de melhor distribuidora em 2004 (divulgado em 2005) sob ponto de vista da satisfação de clientes e a segunda, por ser pentacampeã do prêmio ANEEL categoria nordeste.

Na pesquisa, foram coletadas as seguintes informações: natureza acionária (economia mista ou privada), se pertencente a um único grupo econômico e a relação de serviços regulados e não regulados - classificação feita a partir da página eletrônica (*homepage*) das respectivas empresas e complementadas, quando necessário, por dados coletados junto às próprias empresas. Tal estratégia de pesquisa deveu-se ao fato de as concessionárias (em sua maioria) constituírem as nas páginas eletrônicas (*homepages*) o seu canal de relacionamento com os clientes. As páginas eletrônicas (*homepages*) expressam o posicionamento e a imagem da empresa para os clientes de forma consolidada e institucional. Com um papel cada vez maior e com um custo reduzido, elas contêm as principais informações das empresas: história, composição acionária, canais de atendimento,

oferta de produtos e serviços.

Os produtos nas páginas eletrônicas (*homepages*) estão classificados em algumas concessionárias como serviços regulados ou não regulados. A distinção entre os conceitos de receitas da concessão e extraconcessão não aparece, talvez porque este último seja um conceito ainda relativamente novo para o setor e de difícil entendimento para a maioria dos clientes; ou simplesmente porque não agrega valor à comunicação. Sob o ponto de vista mercadológico, ambos os conceitos não apresentam relevância para o cliente, especialmente em estados localizados no norte e nordeste, cujos clientes são em geral de baixa renda sendo poucos os que conseguiriam fazer a distinção conceitual dos termos acima referidos e onde poucos têm acesso à internet. A distância de entendimento entre a linguagem técnica encontrada nas resoluções, nos canais de relacionamento, a exemplo das páginas eletrônicas (*homepages*), e o nível de escolaridade da maioria dos brasileiros tem de ser diminuída para que o setor elétrico tenha a transparência almejada em suas relações, inclusive na venda de produtos e serviços.

O posicionamento das empresas quanto à natureza da oferta de serviços e produtos foi analisado. Essa análise também levou em conta as estratégias genéricas citadas inicialmente: de liderança no custo total, de diferenciação e enfoque e de meio-termo ou passivo.

Tomando por base os Requisitos das Estratégias Genéricas de Porter (1986) (Quadro I) abaixo, não foram encontrados elementos concretos nas páginas eletrônicas (*homepages*) das empresas para a utilização da primeira estratégia, de liderança de custos, como parâmetro para a análise; portanto, ela não pôde ser utilizada. Embora não espelhem o fato em suas nas páginas eletrônicas

(*homepages*), as empresas adotam essa estratégia para alcançar melhor resultado com a empresa de referência.

Quadro I Requisitos das Estratégias Genéricas

ESTRATÉGIA GENÉRICA	RECURSOS E HABILIDADES EM GERAL REQUERIDOS
LIDERANÇA NO CUSTO TOTAL	Investimento de capital sustentado e acesso ao capital Boa capacidade de engenharia de processo Supervisão intensa da mão-de-obra Sistema de distribuição de baixo custo
DIFERENCIAÇÃO	Grande habilidade de marketing Engenharia do Produto Tino Criativo Grande capacidade de pesquisa
ENFOQUE	Reputação da empresa como líder em qualidade ou tecnologia Longa tradição na indústria Forte cooperação dos canais Combinação das políticas acima dirigidas para a meta estratégica em particular.

Fonte: MICHAEL PORTER, *Estratégia Competitiva*, 1986 (p. 54 e 55).

Em relação ao segundo aspecto, a diferenciação, a existência de produtos e serviços não regulados permitiu que se observassem as estratégias de marketing empregadas, criatividade no desenvolvimento de produtos ligados à engenharia, assim como a estratégia de enfoque em um segmento específico. Por exemplo, quando se verifica na empresa a combinação de tradição e uso da marca - forte cooperação dos canais para a meta estratégica em particular que é a fidelização de clientes potencialmente livres ou para o segmento de baixa renda.

As empresas que adotam a estratégia de enfoque são as que desenvolvem produtos e serviços para fidelizar grandes cliente do grupo A, ou seja, um determinado segmento. Geralmente cobram esses serviços dos clientes, aumentando assim a geração de receitas. Outro exemplo de estratégia de enfoque

é uma política específica para baixa renda. Já as empresas que adotam a diferenciação oferecem produtos não regulados, objetivando a satisfação dos clientes do segmento do grupo B e gerando uma receita adicional. A empresa preocupa-se então com a variedade. O terceiro grupo é composto pelas empresas que não têm estratégia de enfoque e diferenciação, que Porter (1986) denomina de meio-termo. É formado pelas empresas que oferecem serviços regulados ou não regulados para o aumento da satisfação dos clientes sem uma preocupação com o aumento das Outras Receitas ou fidelização. Para simplificação, chamaremos essa postura de estratégia passiva em relação ao estímulo a Outras Receitas.

A seguir, estão relacionadas as empresas selecionadas no critério citado, com as informações de grupo, natureza acionária, os produtos e serviços oferecidos e o tipo de posicionamento que possuem (diferenciação, enfoque e meio-termo ou passivo).

- **AESSul**

Grupo Econômico: AES

Empresa Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

Serviços Regulados: emissão de segunda via de fatura, religação, verificação de nível de tensão, aferição de medidor e vistoria na unidade consumidora.

Serviços Não Regulados: histórico de consumo, pedido de ligação, troca de nome, desligamentos programados, simulador de consumo, alteração do dia do vencimento, manutenção de rede, alteração do endereço de entrega e atualização de dados, aumento de carga, troca do ramal de serviço, consulta de débitos.

Comentários: O posicionamento da empresa quanto a serviços não é varejista - voltada a vendas, o que não estimula a geração de Outras Receitas.

Estratégia de meio-termo ou passiva.

- **AMPLA**

Grupo Econômico: Endesa - Empresa Energética Espanhola S.A.

Empresa Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

Serviços Regulados: vistoria de unidade consumidora, aferição de medidores, verificação de nível de tensão, religação normal, religação de urgência, emissão de segunda via de fatura, desligamento programado.

Serviços não regulados: proteção aos clientes: seguro, atendimento *On-line*, eficiência energética, solicitação de memória de massa, pacotes de serviços, cuponagem (oferecimento de desconto para outros produtos de empresas varejistas tais como: lojas de pneus, Lojas Americanas, entre outras).

Comentários: Registra-se que a concessionária tem oferecido a seus clientes ofertas e serviços extraconcessão que tenham um resultado benéfico comercialmente, a exemplo de promoções junto à Coca-cola, Embratel (SIM 21), Lojas Americanas, entre outras empresas com um posicionamento varejista.

Estratégia de diferenciação.

- **BOA VISTA**

Grupo Econômico: Eletronorte - Centrais Elétricas do Norte do Brasil - Centrais Elétricas do Norte do Brasil - Centrais Elétricas do Norte do Brasil

Empresa de Economia Mista

Produtos e Serviços Oferecidos:

Serviços Regulados: religação de urgência, aferição de medidores,

emissão de segunda via de fatura, vistoria de unidade consumidora, verificação de nível de tensão, religação normal.

Serviços Não Regulados: poda de árvore

Comentários: Empresa sem foco em aumentar a oferta de serviços para os clientes, talvez em função do controle acionário.

Estratégia passiva.

- **CAIUÁ**

Grupo Econômico: DENERGE SA (BBPM, JQMJ e Jorge Queiroz de Moraes Júnior)

Empresa Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

Serviços Regulados: vistoria da unidade consumidora, aferição do medidor, verificação de nível de tensão, religação normal, religação de urgência, emissão de segunda via de fatura, desligamento programado, data certa.

Serviços Não Regulados: ouvidoria, centro de atendimento ao cliente, agências comerciais, postos de atendimento, consulta a tarifas, consulta a normas técnicas, serviços corporativos, rede eletricidade e serviços, geração e co-geração, redes de distribuição, gestão de instalações, treinamento, linhas e subestações, eficiência energética, baixa renda e cesta de serviços.

Comentários: Grupo com preocupação em otimização de escala e escopo e com ênfase no oferecimento de serviços.

Estratégia de diferenciação e enfoque.

- **CEAL**

Grupo Econômico: Governo do Estado

Empresa de Economia Mista

Produtos e Serviços Oferecidos:

Serviços Regulados: solicitação de segunda via de fatura, aferição de medidor, verificação de nível de tensão, religação normal, religação de urgência e vistoria da unidade consumidora, alteração do dia de vencimento, atualização cadastral.

Serviços Não Regulados: verificação de débito, verificação de consumo, cobrança de serviços da pastoral da criança, solicitação de transferência de nome, solicitação de entrega de conta(s) em outro endereço, solicitação de débito automático em conta bancária, solicitação para outros serviços.

Comentários: O foco é voltado para clientes residenciais e não estimula a venda de serviços não regulados.

Estratégia passiva.

- CEEE

Grupo Econômico: Estado do Rio Grande do Sul é o acionista principal, Eletrobrás - Centrais Elétricas Brasileiras S.A. e Outros.

Empresa Economia Mista

Produtos e Serviços Oferecidos:

Serviços Regulados: emissão de segunda via de fatura, pedido de ligação, troca de nome do titular da conta, alteração de dados cadastrais, alteração de endereço de entrega, conta final, desligamentos programados.

Serviços Não Regulados: denúncias de irregularidades, galhos na rede, alta tensão e *imobiling* - serviços imobiliários.

Comentários: Empresa sem foco em estímulo das receitas extraconcessão.

Estratégia passiva.

- **CELB**

Grupo Econômico: Sistema Cataguazes-Leopoldina.

Empresa Privada.

Produtos e Serviços Oferecidos:

Serviços Regulados: emissão de segunda via de fatura, vistoria da unidade consumidora. (sem informações atualizadas).

Serviços Não Regulados: contrato de adesão bem seguro, energia adicional e solicitação de reparo.

Comentários: Empresa com foco nos clientes residenciais, não busca aumento das receitas extraconcessão.

Estratégia passiva.

- **CELESC**

Grupo Econômico: Governo Estadual, Caixa de Previdência dos Funcionários do Banco do Brasil - PREVI -, Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES (Fundos), Opportunity e outros.

Empresa Economia mista

Produtos e Serviços Oferecidos:

Serviços Regulados: aferição de medidor, religação normal, religação de urgência, vistoria da unidade consumidora, verificação de nível de tensão, emissão de segunda via de fatura e desligamentos programados.

Serviços Não Regulados: fontes não convencionais: energia solar, pagamento via internet, bancos com débito em conta e cobrança de serviços.

Comentários: O fato de o Governo Estadual ser o principal acionista evidencia um posicionamento mais conservador, excetuando-se a cobrança de

outros serviços, o que revela uma posição de busca de relacionamento e controle fiscal indireto.

Estratégia passiva.

- **CELG**

Grupo Econômico: Governo Estadual

Empresa Economia Mista

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: emissão de segunda via de fatura, verificação do nível de tensão, religação normal e religação de urgência, alteração cadastral, endereço alternativo, vencimento alternativo e autoleitura rural.

- Serviços Não Regulados: débito automático, pagamento sem fatura, ouvidoria, central de atendimento, outros serviços: indenizações e padrão de qualidade em laboratórios.

Comentários: O posicionamento da empresa está voltado para a qualidade técnica e redução de custo. Tem nos serviço de padrão de laboratórios a impulsão de vendas de serviços extraconcessão.

Estratégia passiva. (Ressalta-se a preocupação com o atributo técnico - laboratório - que pode levar à diferenciação).

- **CELPA**

Grupo Econômico: DENERGE S.A. (BBPM, JQMJ e Jorge Queiroz de Moraes Junior).

Empresa Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

Serviços Regulados: vistoria da unidade consumidora, aferição do medidor, verificação de nível de tensão, religação normal, religação de urgência,

emissão de segunda via de fatura, desligamento programado, data certa.

Serviços Não Regulados: ouvidoria, centro de atendimento ao cliente, agências comerciais, postos de atendimento, consulta a tarifas, consulta a normas técnicas, serviços corporativos, rede eletricidade e serviços, geração e co-geração, redes de distribuição, gestão de instalações, treinamento, linhas e subestações, eficiência energética, baixa renda e cesta de serviços.

Comentários: Grupo com preocupação em otimização de escala e escopo e com ênfase no oferecimento de serviços.

Estratégia de diferenciação e enfoque.

- **CELPE**

Grupo Econômico: Grupo Neoenergia.

Empresa: Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

Serviços Regulados: emissão de segunda via de fatura, vistoria da unidade consumidora, religação normal, religação de urgência, verificação da tensão, ligação nova, alteração cadastral, mudança data e aferição do medidor.

Serviços Não Regulados: entrega de conta, pagamento *On-line*, deslocamento de poste, reclamação de consumo, indenização por danos, alteração de carga, consulta de débito, fatura em braille, iluminação acesa, iluminação apagada, aviso de interrupção, desligamento, informação de pagamento, cobrança em conta, posicionamento moderado.

Comentários: O posicionamento da empresa é procurar oferecer serviços para a segurança e satisfação dos clientes. Esses serviços não expressam uma preocupação com o atendimento do grupo A.

Estratégia de diferenciação.

- **CELTINS**

Grupo Econômico: DENERGE S.A. (BBPM, JQMJ e Jorge Queiroz de Moraes Junior)

Empresa Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: vistoria da unidade consumidora, aferição do medidor, verificação de nível de tensão, religação normal, religação de urgência, emissão de segunda via de fatura, desligamento programado, data certa.

Serviços Não Regulados: ouvidoria, centro de atendimento ao cliente, agências comerciais, postos de atendimento, consulta a tarifas, consulta a normas técnicas, serviços corporativos, rede eletricidade e serviços, geração e co-geração, redes de distribuição, gestão de instalações, treinamento, linhas e subestações, eficiência energética, baixa renda e cesta de serviços.

Comentários: Grupo com preocupação em otimização de escala e escopo e com ênfase no oferecimento de serviços.

Estratégia de diferenciação e enfoque.

- **CEMAR**

Grupo Econômico: SVM Participações e Empreendimentos Ltda. - companhia controlada por fundos de *private equity* da GP Investimentos.

Empresa Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: aferição de medidor, religação normal, religação de urgência, emissão de segunda via de fatura, verificação de nível de tensão, alteração cadastral, religação e desligamento a pedido do consumidor, danos elétricos/queima de equipamentos, ligação nova, ligação provisória.

- Serviços Não Regulados: poda de árvore, Iluminação Pública, Agência Virtual, Avisos de desligamento.

Comentários: Empresa sem foco no estímulo de venda de serviços extraconcessão.

Estratégia passiva.

- **CEMAT**

Grupo Econômico: DENERGE S.A. (BBPM, JQMJ e Jorge Queiroz de Moraes Júnior)

Empresa Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: vistoria da unidade consumidora, aferição do medidor, verificação de nível de tensão, religação normal, religação de urgência, emissão de segunda via de fatura, desligamento programado, data certa.

Serviços Não Regulados: ouvidoria, centro de atendimento ao cliente, agências comerciais, postos de atendimento, consulta a tarifas, consulta a normas técnicas, serviços corporativos, rede eletricidade e serviços, geração e co-geração, redes de distribuição, gestão de instalações, treinamento, linhas e subestações, eficiência energética, baixa renda e cesta de serviços.

Comentários: Grupo com preocupação em otimização de escala e escopo e com ênfase no oferecimento de serviços.

Estratégia de diferenciação e enfoque.

- **CEMIG**

Grupo Econômico: Governo de Minas como principal acionista operador, o segundo maior acionista é a *Southern Eletric* Brasil Participações Ltda.

Empresa de economia mista

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: vistoria de unidade consumidora, aferição de medidor, verificação de nível de tensão, religação normal, religação de urgência, segunda via de fatura.

- Serviços Não Regulados: energia inteligente, energia alternativas, Cemig criança, pesquisa escolar, iluminação pública, fontes alternativas, tarifas de energia e poda de árvore.

Comentários: No próprio *site*, posiciona-se como empresa que está preocupada em satisfazer os desejos e as necessidades do consumidor buscando com isso fidelizá-lo, o que torna a Cemig uma das melhores empresas na mente do consumidor.

Estratégia de diferenciação.

- **CFLCL - COMPANHIA FORÇA E LUZ CATAGUAZES-LEOPOLDINA**

Grupo Econômico: Sistema Cataguazes-Leopoldina

Empresa Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: emissão de segunda via de fatura, vistoria da unidade consumidora.

- Serviços Não Regulados: contrato de adesão bem seguro, energia adicional, solicitação de reparo.

Comentários: Empresa com foco nos clientes residenciais, indicando que empresa não busca aumento das Outras Receitas.

Estratégia passiva.

- **COELBA**

Grupo Econômico - Neoenergia (Iberdrola, Previ e outros)

Empresa privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: alteração cadastral, mudança data de pagamento, entrega de conta, emissão de segunda via de fatura, reclamação de consumo, vistoria, indenização por danos, alteração de carga, consulta de débito, ligação nova, aviso de interrupção, desligamento, informação de pagamento e verificação da tensão.

- Serviços Não Regulados: pagamento *On-line*, deslocamento de poste, iluminação acesa, iluminação apagada, eficiência energética religação, fatura em braille, cobrança em conta de ICMS, seguro em contas, Coelba em festa.

Comentário: A empresa oferece serviços para a satisfação dos clientes do grupo de baixa tensão. Não espelha em sua homepage todos os serviços oferecidos aos clientes em alta tensão, consoante a relação fornecida pela gerente de Grandes Clientes.

Estratégia de diferenciação.

- **COELCE**

Grupo Econômico - Endesa -Empresa Energética Espanhola S.A e Investluz S/A, sociedade formada pela Indesa Internacional, AMPLA, Chilectra e Enersis.

Empresa Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: aferição de medidor, religação normal, religação de urgência, vistoria da unidade consumidora, verificação de nível de tensão, emissão de segunda via de fatura, mudança de medidor de local e mudança de

classificação tarifária.

Serviços Não Regulados: acréscimo de carga, cadastramento de senha internet, consumo final para quitação, conta paga e não baixada, correção de defeito domiciliar, corte com retirada de medidor, corte sem retirada de medidor, decréscimo de carga, exclusão de endereço postal, liberação de defeito técnico, modificação de endereço postal, poda de árvore a pedido e substituição de ramal a pedido.

Comentários: Registra-se que a concessionária tem feito ofertas e oferecido a seus clientes serviços que têm um resultado benéfico comercialmente, a exemplo de promoções junto à Coca-cola, Embratel (SIM21), entre outros com um posicionamento varejista.

Estratégia de diferenciação.

- **COPEL**

Grupo Econômico: Governo Estadual

Empresa Economia Mista

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: religação normal, religação de urgência, emissão de segunda via de fatura, desligamento.

- Serviços Não Regulados: consulta aos dados cadastrais, histórico de consumo, análise detalhada da conta, acompanhamento de serviços, Copel conforto - solicitações de serviços através do *site* e Copel soluções - atendimento pré e pós-venda, consultoria e suporte técnico e operacional, diagnóstico das necessidades para o desenvolvimento de produtos e serviços e soluções e comercialização de produtos.

Comentários: Apesar de ser uma empresa estatal, percebe-se a

preocupação com o posicionamento junto aos clientes de prestar serviço de qualidade e, portanto, que gerem Outras Receitas, a exemplo do Copel Soluções. Em função do risco da perda de clientes que podem migrar para o mercado livre, especialmente para uma empresa com controle acionário governamental, a empresa, apesar de ser de controle estatal, difere das demais com a mesma característica acionária.

Estratégia de diferenciação e enfoque.

- **COSERN**

Grupo Econômico: Coelba, o Grupo Neoenergia, Grupo UPTICK Participações S.A. e outros.

Empresa Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: religação, emissão de segunda via de fatura, aferição de medidor, verificação de nível de tensão, ligação nova, vistoria de unidade consumidora, mudança da data de vencimento da conta, desligamento a pedido do cliente e inspeção na medição.

- Serviços Não Regulados: denúncia de fraude, informações sobre débito automático em conta corrente, informações sobre desligamentos, retirada de objetos ou árvores em contato com a rede elétrica, verificação de consumo e débitos e de oscilação de tensão, informações sobre desligamentos programados, informação de autoleitura e defeitos ocorridos no sistema elétrico.

Comentários: O posicionamento da empresa é de busca de redução de custo (autoleitura) e segurança dos clientes. Esses serviços não expressam uma preocupação com o atendimento do grupo A.

Estratégia de diferenciação.

- **CPFL**

Grupo Econômico: Consórcio VBC (Votorantin, Bradesco e Camargo Corrêa), a 521 Participações S/A e a Bonaire (empresa formada por fundos de pensão).

Empresa Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: aferição de medidor, religação normal, religação de urgência, vistoria da unidade consumidora, verificação de nível de tensão, emissão de segunda via de fatura e nova ligação.

- Serviços Não Regulados: gestão de ativo (manutenção de subestações e cabines primárias), análise de óleo, termografia, curva de carga, *power quality*, laudo de recuperação de ICMS, projeto e construção, projeto e construção de linhas e subestações, co-geração e PCHs, projetos de redes particulares, projeto e execução para eletrificação de loteamentos e redes rurais, projeto e construção de cabines primárias e postos transformadores, soluções de iluminação em condomínios, instalações industriais, eficiência energética, projetos de efficientização de sistemas de co-geração, seminários e palestras em gestão energética, monitoramento *On-line* e serviços em contingência.

Comentário: O posicionamento da empresa para geração de Outras Receitas é forte também pelo seu foco nos clientes do grupo A.

Estratégia de diferenciação e enfoque.

- **EEB - EMPRESA ELÉTRICA BRAGANTINA**

Grupo Econômico: DENERGE S.A. (BBPM, JQMJ e Jorge Queiroz de Moraes Júnior)

Empresa Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: vistoria da unidade consumidora, aferição do medidor, verificação de nível de tensão, religação normal, religação de urgência, emissão de segunda via de fatura, desligamento programado e data certa.

Serviços Não Regulados: ouvidoria, centro de atendimento ao cliente, agências comerciais, postos de atendimento, consulta a tarifas, consulta a normas técnicas, serviços corporativos, rede eletricidade e serviços, geração e co-geração, redes de distribuição, gestão de instalações, treinamento, linhas e subestações, eficiência energética, baixa renda e cesta de serviços.

Comentários: Grupo com preocupação em otimização de escala e escopo e com ênfase no oferecimento de serviços.

Estratégia de diferenciação e enfoque.

- **Elektro**

Grupo Econômico: EPC - Empresa Paranaense Comercializadora Ltda., ETB - Energia Total do Brasil Ltda. (ETB), Prisma *Energy* Investimentos Energéticos Ltda. (PEIE) e Prisma *Energy Brazil Finance Ltd.* Estas holdings são controladas indiretamente pela Prisma *Energy International Inc.*

Empresa Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: vistoria de unidade consumidora, aferição de medidor, verificação de nível de tensão, religação normal, religação de urgência e emissão de segunda via de fatura.

- Serviços Não Regulados: poda de árvore, alternativa para entrega de fatura, troca de nome, verificação de pendência, alta leitura e *homebanking*.

Comentário: A empresa tem foco na satisfação dos clientes e redução de

custo.

Estratégia de passiva.

- **Eletrocar**

Grupo Econômico: Economia Mista

Empresa de Economia Mista

- Serviços Não Regulados: conheça sua conta, dicas consumo/economia, fale conosco, licitações, nossos escritórios, simulador de consumo e solicitação de serviços.

Comentários: Campeã do prêmio IASC 2005, coloca no site que o reflexo do seu sucesso junto aos consumidores se dá pelo comprometimento da empresa em oferecer canais de atendimento que facilitem o contato e uma das mais baixas tarifas existentes. Não tem foco na venda de serviços que levem ao aumento de Outras Receitas.

Estratégia passiva.

- **Eletropaulo**

Grupo Econômico - AES

Empresa Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: aferição de medidor, religação normal, religação de urgência, vistoria da unidade consumidora, verificação de nível de tensão e emissão de segunda via de fatura e datas de pagamento.

- Serviços Não Regulados: serviços de corrente contínua, projeto, construção, manutenção e operação; serviços de automação, consultoria, projetos e implantação; serviços de transmissão, projeto, construção, reforma e manutenção integrada; locação; laboratório químico, projeto, implantação e

operação; serviços de distribuição, projeto, manutenção e reforma; alteração do endereço de entrega de conta, débito automático e denúncia de fraude.

Comentário: Pela localização da concessão, oferece serviços para o Grupo A, predominantemente, o que revela o perfil de consumo dos clientes e a necessidade de fidelização.

Estratégia de diferenciação e enfoque.

- **Escelsa**

Grupo Econômico: IVEN S.A. GTD Participações S.A. e Fundação Banco Central - Centrus e outros.

Empresa privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: emissão de segunda via de fatura, pedido de religação, alteração de endereço de entrega de contas, opção de faturamento e pedido de ligação nova.

- Serviços Não Regulados: dados cadastrais, acompanhamento de solicitação de serviços autoleitura, consulta de faturas anteriores, conta eventual, proposta de contrato de fornecimento, solicitação de débito automático, denúncia de fraude, histórico de consumo, rede pague fácil e simulador de consumo.

Comentários: Empresa com foco nos clientes do grupo, sem posicionamento para o incremento de receitas extraconcessão.

Estratégia passiva.

- **Light**

Grupo Econômico: EDF *Electricité de France* e outros.

Empresa Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: emissão de fatura e religação.

- Serviços Não Regulados: transferência de nome, alterações de dados cadastrais, pedidos de desligamentos, denúncias, fale conosco, alteração de carga, alteração de classe, análise de conta de energia, autorização para débito automático, data de vencimento, energia reativa, entrega de conta em endereço especial, relocação de medidor, retificação de endereço, retificação de nome, serviços de manutenção, variação de tensão no fornecimento, consulta de débitos, histórico de consumo, ligação nova, energia *plus*, eficiência, entre outros.

Comentários: A empresa tem um posicionamento de venda de serviços, talvez motivada pela sua localização.

Estratégia de diferenciação e enfoque.

- **Manaus**

Grupo Econômico: Eletronorte - Centrais Elétricas do Norte do Brasil

Empresa de economia mista (controle federal)

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: verificação de nível de tensão, religação, emissão de segunda via de fatura, instalação de medidor, retirada de medidor, mudança de fase, mudança de ramal e seladura de caixa de medidor.

- Serviços Não Regulados: confirmação de leitura, substituição de medidor, poda de árvores, reclamações de danos elétricos, cálculos para consumo de energia, reclamação por aumento de consumo, onde pagar a conta, serviços atendidos pelo serviço 0800 ou via *On-line*.

Comentários: É uma empresa que se limita à oferta de serviços básicos.

Estratégia passiva.

- **RGE**

Grupo Econômico: VBC - Votorantim, Bradesplan e Camargo Correa Energia e Previ.

Empresa Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: emissão de segunda via de fatura, religação de urgência e nova ligação.

- Serviços Não Regulados: uso racional de energia, alteração de endereço, alteração cadastral, calcule a sua conta, cálculo de consumo, condições do sistema, contrato de adesão, débito em conta, desligamento programado, entenda a sua conta, onde pegar sua conta, alteração de nome, energia livre.

Comentários: Apesar de ser do mesmo grupo da CPFL, não observa o mesmo posicionamento, talvez por ter um mercado menos industrial e, portanto, menos sujeito a sofrer com a migração de consumidores.

Estratégia passiva.

- **Saelpa**

Grupo Econômico: Sistema Cataguazes-Leopoldina

Empresa Privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: emissão de segunda via de fatura e vistoria da unidade consumidora.

- Serviços Não Regulados: contrato de adesão bem seguro, energia adicional e solicitação de reparo.

Comentários: Empresa com foco nos clientes residenciais, indicando que

empresa não busca aumento das receitas extraconcessão.

Estratégia passiva.

- **Sulgipe**

Grupo Econômico: Fundador Jorge do Prado Leite

Empresa privada

Produtos e Serviços Oferecidos:

- Serviços Regulados: vistoria da unidade consumidora, aferição de medidor, verificação de nível de tensão, religação normal, religação de urgência e emissão de segunda via de fatura.

Comentários: Empresa sem foco para a venda de produtos e serviços.

Estratégia passiva.

4.3 ANÁLISE DO POSICIONAMENTO DAS EMPRESAS QUANTO À OFERTA DE PRODUTOS E SERVIÇOS

No quadro II abaixo, são apresentadas as estratégias das empresas quando à oferta de serviços e natureza acionária. Observa-se que 29% das empresas pesquisadas possuem a natureza acionária mista e destas 78% possuem o posicionamento de meio-termo ou passivo para geração de renda, excetuando-se duas delas: Copel e Cemig.

A Copel e a Cemig - situadas na região sul e sudeste, respectivamente- têm focos diferentes de preservação de mercado. À Copel é imputada a responsabilidade de defesa de mercado dos clientes conectados em alta tensão através da Copel Soluções; já a Cemig tem uma preocupação maior com os produtos ligados à eficiência energética e criou empresa uma específica para

prestar esses serviços. Tal posicionamento condiz com a história desta última empresa, que tem uma forte imagem junto à comunidade da qual é um patrimônio estadual importante no que se refere ao atendimento às suas necessidades técnicas e sociais.

Quadro II - Estratégia das empresas quanto à oferta de serviços e natureza acionária

ESTRATÉGIAS DAS EMPRESAS	NATUREZA ACIONÁRIA		
	ECONOMIA MISTA	PRIVADAS	TOTAL
DIFERENCIAÇÃO	1	5	6
ENFOQUE	0	0	0
DIFERENCIAÇÃO E ENFOQUE	1	8	9
PASSIVA	7	9	16
TOTAL	9	22	31

Fonte: Site das empresas - Interpretação da autora.

Do total das empresas privadas pesquisadas, 31,8% adotam a estratégia de diferenciação e enfoque quanto à geração de Outras Receitas, ou seja, venda de produtos e serviços; sendo que 88,9 % destas pertencem a um grupo econômico que detém o controle de pelo menos duas empresas distribuidoras. Tal fato indica que os grupos econômicos têm uma visão mais mercadológica e visualizam as oportunidades provenientes de economia de escala e escopo.

Algumas empresas podem ter um posicionamento diferenciado apesar de estarem num mesmo grupo empresarial, o que pode ser explicado pela localização das mesmas ou por influência cultural, a exemplo da RGE e CPFL. No caso da CPFL, o fato de esta empresa estar localizada no sudeste, onde o mercado industrial tem uma forte preponderância e um número maior de clientes potencialmente livres,

pode explicar por que ela possui um catálogo (*portfólio*) de produtos e serviços maior que a RGE.

O grupo de empresas que possuem apenas a estratégia de diferenciação é composto por 6 empresas, sendo que 5 são de natureza privada e, coincidentemente, pertencem a um grupo econômico com participação internacional e com uma característica de varejista. A outra é a Cemig, empresa de economia mista (vide Quadro II).

Pelo fato de deter maior fatia de mercado (*market share*) de distribuição de energia no nordeste, o grupo Neoenergia poderia estar inserido no grupo de estratégia de diferenciação e enfoque, conforme foi identificado nas entrevistas com representantes da empresa, porém, tal estratégia não está espelhada em sua página eletrônica (*homepage*). Ressalta-se que algumas empresas podem omitir alguns serviços e produtos nas suas respectivas páginas eletrônicas (*homepages*) intencionalmente ou por erro de estratégia comercial.

Não existe correlação direta entre índices de satisfação e estratégia de diferenciação e enfoque das empresas campeãs da ANEEL - Sulgipe e Eletrocar -, pois ambas têm uma estratégia passiva; talvez pela característica das mesmas de possuírem menos do que 400.000 clientes, ou seja, de estarem localizadas na menor área geográfica de concessão, e que não possui expressiva concentração industrial.

Da leitura dos dados do Quadro II, observa-se que 52% das empresas pesquisadas têm um posicionamento passivo, sendo que 41 % delas têm controle acionário privado, o que não determina o posicionamento proativo quanto à venda de produtos.

O fato de algumas empresas estarem sob controle de um mesmo grupo

econômico indica que existe uma estratégia definida de mercado. Das 15 empresas que adotam estratégias de diferenciação ou enfoque, 87% são controladas por grupos econômicos e têm controle acionário privado. As que têm controle acionário misto estão localizadas no sudeste e sul. Isso induz a pensar que a localização e concentração industrial é uma variável importante para o posicionamento das empresas. Confirmando a posição de Kon (2004) de que a prestação de serviços é proliferada em grandes centros urbanos.

No quadro III encontra-se relacionadas as empresas por tipo de estratégia: diferenciação - que ofertam produtos e serviços, diferenciação e enfoque - as que além de ofertar produtos e serviços, tem enfoque em um segmento específico de grandes clientes ou baixa renda.

Quadro III - Demonstrativo das empresas por estratégia mercadológica

ESTRATÉGIAS DAS EMPRESAS	RELAÇÃO DAS EMPRESAS
DIFERENCIAÇÃO	AMPLA, CELPE, CEMIG, COELBA, COELCE, COSERN
DIFERENCIAÇÃO E ENFOQUE	CAIUÁ, CELPA, CELTINS, CEMAT, COPEL, CPFL, EEB, ELETROPAULO e LIGHT.
PASSIVA	AESSul, BOA VISTA, CEAL, CEEE, CELB, CELESC, CELG, CEMAR, CFLCL, ELEKTRO, ELETROCAR, ESCELSA, MANAUS, RGE, SAELPA e SULGIPE.

Fonte: Site das empresas - Interpretação da autora.

A tabela III abaixo, espelha o posicionamento passivo das empresas, quanto ao número de produtos e serviços, em função de que a maioria dos não regulados, ou seja, 52,98 %, não são cobrados. O intuito da empresa é apenas a satisfação dos clientes.

Tabela III - Demonstrativo quanto à cobrança de produtos e serviços

Item	Não Regulados	Regulados	Total
1. Produtos e serviços cobrados	63	2	65
2. Produtos e serviços não cobrados	89	2	91
3. Produtos e serviços cobrados a depender da empresa	10	2	12

Fonte: Relatório de pesquisa de campo.

Verifica-se que o aumento de Outras Receitas é impulsionado pelo movimento de defesa de mercado especialmente para os clientes ligados em alta tensão e para as empresas que tem estratégia de enfoque. Este fato evidencia que, caso as empresas tivessem na regulação a garantia da Repartição dos Ganhos oriundos de Outras Receitas, haveria um estímulo concreto para a geração de mais produtos e serviços para os clientes, o que traria impactos positivos para a economia regional no tocante a emprego e renda.

5 ESTUDO DE CASO - Coelba

A Coelba apresentou dois ápices no desenvolvimento de produtos e serviços que tiveram impacto na geração de receitas Outras Receitas: um interno, quando foi privatizada, em julho de 1997, e outro em 2000, quando foi iniciada a implantação do cronograma de liberalização dos consumidores, conforme previsto na Lei nº. 9.074, de 7 de julho de 1995 e foram iniciados os preparativos para o treinamento de um grupo de profissionais para prestar um atendimento personalizado aos clientes.

5.1 POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO DA COMPANHIA DE ELETRICIDADE DO ESTADO DA BAHIA COELBA

A Coelba teve a sua potencialidade varejista reconhecida após a privatização, não só por ser uma empresa que possui contato direto com a maioria da população baiana, mas também por ter uma das maiores representatividades territoriais no Estado, se comparada com as demais empresas que prestam serviços públicos a exemplo de telefonia e água. Pelo fato de ter como operador um grupo internacional com forte acento varejista, foi estimulado Outras Receitas, a exemplo da cobrança de serviços em conta, a criação de rede de recebimento de contas, inclusive de faturas de outras empresas. Desde a data em que assumiu o controle operacional da Coelba, surgiram os consultores de atendimento, nome do grupo que recebeu aprendizado específico para o atendimento personalizado aos clientes. Esses consultores tinham diferentes áreas de formação e entre eles existiam profissionais experientes tanto do próprio setor elétrico quanto de diferentes áreas do mercado, a exemplo de telefonia, comunicação, construção,

entre outras. Buscava-se a especialização técnica e o conhecimento do processo produtivo dos clientes e o desenvolvimento de produtos e serviços.

Porém, os reflexos oriundos do modelo proposto e ora em implantação, no Governo Lula, provocou uma desaceleração do desenvolvimento de mais produtos e serviços com o intuito de fidelizar os clientes. Vale salientar que se este modelo fosse mais liberalizante teria sido possível acelerar o desenvolvimento de mais produtos e serviços com o intuito de fidelizar os clientes. Na Coelba, houve retração do foco de atendimento acima descrito. No entanto, nesta empresa, pode-se observar que a retração não ocorreu da mesma forma que em outras que chegaram a extinguir diretorias comerciais e desmobilizar as equipes de atendimento como a Light, por exemplo. Observa-se também que, em geral, a formulação de produtos e serviços para os clientes tem uma orientação para a satisfação destes últimos e, poucas vezes, está vinculada à cobrança dos serviços. Esta é uma forma de a empresa ter uma imagem positiva junto à sua clientela, especialmente para manter a avaliação do Xc em níveis satisfatórios.

Na avaliação do posicionamento do site da Empresa, constata-se que os serviços oferecidos destinam-se a satisfazer os clientes do grupo de baixa tensão. A *homepage* da empresa não espelha os serviços oferecidos aos clientes em alta tensão. Isso nos levou a enquadrá-la na classificação de diferenciação quanto à oferta de produtos. Essa estratégia de diferenciação, no entanto, não fez com que ela conseguisse obter bom índice de satisfação aos clientes no ranking 2005 da ABRADÉE, o que a diferencia das demais empresas que têm a mesma característica.

Segundo informações complementadas pela própria Coelba, percebe-se que a empresa possui estratégia empresarial focada para o segmento de clientes potencialmente livres. Ou seja, usa uma estratégia de enfoque. Entretanto, este

posicionamento não fica evidenciado na sua *homepage*, que não espelha a segmentação do atendimento personalizado do grupo atendido em alta tensão, a exemplo de empresas como a Light, Copel e Eletropaulo e outras que possuem um portal definido. Essa estratégia está respaldada na identificação das regras de singularidade ou diferenciação, citadas por Porter (1989), que são: desenvolver um novo tipo de vendedor, envolver o pessoal técnico na venda, modificar a mídia e o conteúdo da publicidade e instruir o comprador sobre novas bases de vendas para a decisão que exija um tomador de decisão diferente (PORTER, 1989, p. 144).

Também segundo informações complementares da Coelba, foram desenvolvidos os produtos e serviços abaixo relacionados, com base nas solicitações dos clientes. Esses produtos e serviços constam no Sistema de Relacionamento de Clientes (SRC), para o grupo A.

- Produtos & Serviços Regulados: atendimento-senha de internet, agendamento de atendimento ao cliente, agendamento de visita ao cliente, ligação, religação, desligamento, ligação definitiva, ligação provisória, religação de urgência, religação normal, religação de desligamento a pedido, religação de desligamento por problema técnico, desligamento definitivo, desligamento programado/provisório, contratação, alteração cadastral (nome, endereço, cnaee etc.), aumento de carga, redução de carga, aumento de demanda contratada, redução de demanda contratada, mudança de tarifa, faturamento, opção de entrega de conta, alteração de data de leitura, agrupamento de contas, exclusão de agrupamento de contas, data boa, prorrogação de período de teste, cobrança, cadastramento de dcc, descadastramento de dcc, emissão de segunda via da conta, parcelamento de débito, devolução de pagamento a maior, serviços técnicos, mudança local de medidor/ponto de entrega de energia, relocação de poste,

medição gráfica (mug), aferição e inspeção de medição.

- Produtos & Serviços Não Regulados - aluguel de transformador, aluguel de subestação móvel, energia mais, memória de massa, dados do curto-circuito do ponto de entrega, disponibilização de saída serial, operação de subestação dos clientes, construção de linha e redes, construção de subestações, manutenções preventivas, corretivas, consultoria, treinamento, entre outros.

Quando ocorreu a privatização da empresa, a Coelba identificou que certas atividades poderiam ser oferecidas a outros clientes, e criou empresas com os seguintes focos: manutenção, serviços de engenharia e comunicação. A empresa de manutenção absorveu o laboratório de equipamentos e transformadores existente na época em que a empresa tinha como controlador o Governo Estadual. Posteriormente, no entanto, esta empresa de manutenção foi vendida, deixando de fazer parte do grupo Neoenergia. Tal desmobilização não ocorreu com outras empresas que atualmente são privadas. Nessas, houve apenas a separação jurídica, mas elas permaneceram no mesmo grupo econômico. Este desmembramento, entretanto, não inviabiliza a oferta de serviços, pois é possível desenvolver soluções para os clientes contratando terceiros. Isso, porém, tem impacto no processo de aprendizado dos profissionais e acarreta elevação de custos transacionais.

Comparando a performance da Coelba com o grupo da Eletropaulo, que permaneceu com a estrutura de laboratórios e criou a Eletropaulo Serviços, a concessionária baiana não teria idêntica chance, pois o grupo do qual faz parte não dispõe de um laboratório com pessoal especializado e equipamentos necessários para prestar serviços de manutenção com a mesma amplitude. A mesma pôde oferecer serviços de natureza jurídica diferenciada e manter a oferta

de produtos, porém, com maiores custos de transação.

Para os clientes atendidos em alta tensão, especialmente aqueles com demanda acima de 3.000 kW, os serviços não regulados são os que podem gerar Outras Receitas. Como não há tantas opções de empresas que atendam este nicho de mercado, as concessionárias passam a ser as melhores fornecedoras de produtos e serviços essenciais para esse segmento de consumidores, que geralmente estão conectados a tensão de fornecimento de 69 kV, especialmente em regiões do Brasil não desenvolvidas, a exemplo do norte-nordeste.

Para os consumidores conectados em baixa tensão, os produtos e serviços identificados foram: cobrança em conta, arrecadação do ICMS para empresas com o regime Simples, arrecadação da CIP, arrecadação para o jornal com maior veiculação do Estado, A TARDE, e arrecadação de taxa para a Legião da Boa Vontade (LBV). Ressalta-se que atualmente a empresa não estimula esse serviço por dois motivos: para não gerar receita que não tenha perenabilidade e para não haver dificuldade de pagamento das contas (onerar o valor com cobranças não relacionadas ao negócio da empresa).

Na última revisão tarifária ocorrida em 2003, vide resumo no anexo B, a empresa identificou a receita requerida, formada pela soma das parcelas A (compra de energia e encargos setoriais) e a parcela B (custos operacionais eficientes, remuneração do capital, quota de reintegração e tributos), no valor de R\$ 1.920.209.159,40. Identificou também a receita verificada, resultado da aplicação das tarifas de fornecimento em vigor sobre o mercado de venda considerado no ano teste, no valor de R\$ 1.414.683.618,93.

Da receita requerida, foram abatidas: as Receitas Extraconcessão, que no caso específico, não registraram valores; as receitas de suprimento, no valor de

R\$ 12.951,19; Outras Receitas, no valor de R\$ 22.833.578,67 e as receitas de uso do sistema, no valor de R\$ 37.140.380,00; um total de R\$ 59.986.909,86. Assim, o valor da receita requerida líquida passaria para R\$ 1.860.222.249,55, refletindo num aumento tarifário da ordem média de 31,49%.

O valor final das deduções provenientes de Outras Receitas (compostas de receitas de prestações de serviços, de arrendamento e de aluguéis) foi R\$ 21.088.077,22, considerado na Nota Técnica nº. 105/2004. Anteriormente, esse valor tinha sido R\$22.833.578,67; constante na Nota Técnica nº. 102/2004, que retirou as receitas com o Uso do Sistema de Transmissão no valor de R\$ 1.745.501,65. Esse fato remete à não aplicação fidedigna dos conceitos da metodologia explicitada pela Audiência Pública ANNEL nº. 14/2003, na página 40 item VI. 7. sobre o abatimento parcial das Outras Receitas para efeito de modicidade tarifária.

A empresa teve registro de atividades livres, a exemplo de aluguel de poste, entre outras, e não absorveu os conceitos das ACAs que passaram a fazer parte da metodologia, aqui analisada, a partir da referida Audiência.

Em 2003, quando não havia a desverticalização, havia registros nas contas de receita - 611; nas áreas de produção - 01; distribuição - 03; administração - 04; comercialização - 05 e outras - 06. Havia também, demonstrativo por tipo de serviço dos serviços taxados e dos serviços próprios faturados pelo Sistema Comercial, denominado Sistema de Informações Comerciais (SIC).

Na descrição das *Rendas Prestadas de Serviços a Terceiros* constava: obras para terceiros, diversos serviços prestados faturados pelo SIC e outras rendas por prestação a terceiros; *Serviços Taxados*: serviços taxados, em tabela auxiliar,

(vistoria de unidade consumidora, aferição de medidor, verificação de nível de tensão, religação de unidade consumidora, religação de urgência, segunda via de conta e devolução da emissão da segunda via) e *Outras Receitas*: subvenção CCC, aluguel de bem móvel, ganho movimento de materiais, manutenção, serviços próprios (SIC), renda de prestação de serviço, ganho em alienação de materiais, obra de terceiro com a propriedade de terceiro, aluguel de bem imóvel.

Encontramos um paralelo dessas atividades complementares livres com as contas contábeis ou registros contábeis das empresas de *Renda Prestação de Serviços* (grupo 611.xx.191.1.x). As atividades excluídas seriam registradas na rubrica contábil dos *Serviços Taxados* (grupo 611.xx.191.16.A, que são acompanhados através de uma tabela auxiliar fornecida pelo sistema comercial) e parte de conexão de fornecimento nos serviços próprios das *Outras Receitas*. A correlação das atividades adicionais livres como, por exemplo, o aluguel de postes e Coelba Serviços (arrecadação de contas de energia, telefone e água) seria feita com o grupo de *Outras Receitas* (grupo 611.xx.191.x.x) que possuem controle através das Ordens de Serviços (ODSs). As atividades conjuntas, a exemplo da prestação de serviço ao cliente FORD na operação da subestação, encontram-se nos registros de *Outras Receitas*.

Observa-se que se houvesse uma correspondência contábil que segregasse as atividades complementares e adicionais (ACAs), ou seja, que tivesse uma correspondência mais direta contabilmente, seriam mais facilmente realizadas a fiscalização ou a auditoria desses serviços e o respectivo tratamento nas revisões e reajustes tarifários. Assim, entende-se que a não aplicação da metodologia na íntegra se deva a dois fatores:

- a. a necessidade de sistematização das informações contábeis múltiplas

da das atividades realizadas pelas empresas, ao longo do ano, ou seja, seria necessário que a contabilidade tornasse facilmente identificáveis os critérios da Nota Técnica nº. 052/ANEEL.

b. o cumprimento do abatimento parcial das Outras Receitas como modicidade tarifária.

5.2 ANÁLISE E SIMULAÇÃO DOS DADOS

A análise que compõe esta pesquisa foi feita a partir do modelo de revisão tarifária, constante no Anexo B - Resumo da Revisão Tarifária da Coelba 2003 -, e por meio da elaboração de uma planilha para simulação de impactos no aumento tarifário tomando como base o montante das Receitas Extraconcessão e Outras Receitas da Coelba. Foram inseridas variações nos valores para se poder fazer uma estimativa do seu impacto na modicidade tarifária.

Os resultados foram transpostos para a tabela IV, abaixo. Nessa tabela, constam as rubricas de: Receita Requerida; Receita Verificada; Receita de Atividades Extraconcessão; Receita de Suprimento; Outras Receitas; Receita de Uso do Sistema; Receita Requerida Líquida e o Impacto da Revisão Tarifária.

Foram delineadas três simulações fictícias, já que não existem dados reais que possam nos conduzir à verificação do resultado, exceto se fosse considerado que as receitas auferidas pelas empresas criadas por grupos econômicos que controlam empresas com o objeto social de prestação de serviços (como a CPFL e a Eletropaulo) pudessem remontar os registros contábeis nas respectivas empresas distribuidoras.

As Receitas Extraconcessão foram consideradas, pois estavam previstas

na Nota Técnica nº. 052/ANEEL/2003. Com a nova proposta, teríamos apenas as Outras Receitas o que, apesar de diminuir o impacto do reajuste, não invalida a comparação.

Tabela IV - Resultados da Simulação Impacto de Receitas e Outras Receitas na Revisão Tarifária da Coelba

DESCRIÇÃO	Valores Originais (*)	Simulação 1	Simulação 2	Simulação 3
Receita Requerida	1.920.209.159,41	1.920.209.159,41	1.920.209.159,41	1.920.209.159,41
Receita Verificada	1.414.683.618,93	1.414.683.618,93	1.414.683.618,93	1.414.683.618,93
Receita de Atividades Extraconcessão	-	11.000.000,00	11.000.000,00	11.000.000,00
Receita de Suprimento	12.951,19	12.951,19	12.951,19	12.951,19
Outras Receitas	22.833.578,67	11.416.789,34	22.833.578,67	34.250.368,01
Receita de Uso do Sistema	37.140.380,00	37.140.380,00	37.140.380,00	37.140.380,00
Receita Requerida Líquida	1.860.222.249,55	1.860.639.038,89	1.849.222.249,55	1.837.805.460,22
Impacto da Revisão Tarifária	31,49	31,52	30,72	29,91

Fonte : Coelba (*)

Na simulação 1, considerou-se o mesmo montante para Receitas Requerida e Verificada, alternando-se Receita Requerida Líquida com uma projeção no valor de R\$ 11.000.000,00 na rubrica de Receita Extraconcessão; já considerando a apropriação de apenas 50% da receita a ser incorporada, percentual previsto para a Participação do Capital Próprio na Estrutura Ótima de Capital, assim como a utilização de 50% das Outras Receitas como instrumento de modicidade tarifária.

Na simulação 2, considerou-se o mesmo montante para Receitas Requerida e Verificada, alternando-se a Receita Requerida Líquida com uma projeção no valor de R\$ 11.000.000,00 na rubrica de Receita Extraconcessão; já

considerando a apropriação de apenas 50% da receita a ser incorporada, assim como a utilização de 50% das Outras Receitas como instrumento de modicidade tarifária, com um patamar total de R\$ 45.667.157,34. Partindo-se da suposição de que o Concessionário fomentará a geração de Outras Receitas, quando da definição de critérios de repartição de ganhos mais justos

O que diferiu a simulação 3 da simulação 2 foi considerar que as Outras Receitas poderiam ser 150% maiores que o patamar apresentado em 2003, ou seja, maior de que R\$ 68.500.736,01, considerando que além do estímulo do concessionário encontrará quando da definição de critérios de repartição de ganhos mais justos, a incorporação de valores registrados nas empresas que prestam serviços do mesmo grupo econômico.

O resultado comparativo encontrado é que na condição original da revisão tarifária, o aumento foi de 31,49%. No cenário de geração de Outras Receitas, contido na simulação 1, o aumento tarifário seria de 31,52%, maior que o original, pois foram deduzidos 50% do valor das Outras Receitas e não o valor integral. Considerando a alternativa de geração de Outras Receitas no mesmo montante que a original da revisão e adicionando um valor para Receitas Extraconcessão, simulação 2, o resultado da majoração tarifária seria de 30,72%, valor que seria positivo para os clientes. Na última simulação, com valores mais otimistas, o resultado do aumento tarifário seria de 29,91%. Esses resultados, demonstram que uma definição clara da repartição de ganhos entre clientes e concessionária, pode contribuir sensivelmente para a implementação da orientação regulatória e de um impacto mais positivo na modicidade tarifária.

Também, induz ao pensamento que, se as receitas geradas nas empresas criadas pelo grupo econômico controlador (holding) fossem alocadas nas

distribuidoras, a modicidade seria maior do que a que está sendo verificada. Ou seja, a falta de clareza quanto aos serviços que podem ser comercializados pelas concessionárias, e qual o critério de repartição a ser usado em todos os tipos de atividades, tem levado à fuga de modicidade para os clientes.

Neste ponto abrem-se três perspectivas básicas de contribuição deste trabalho:

a- que o mecanismo de repartição de ganhos oriundos de Outras Receitas possa estimular o concessionário a elevar o montante de Outras Receitas.

É incontestável a necessidade de aplicação do que está previsto na metodologia de alocação das Outras Receitas na receita do serviço básico das concessionárias de distribuição de energia elétrica, da distribuição dos ganhos pela concessionária e consumidores. Considerando os resultados da simulação realizada com valores fictícios, ficou evidenciado que quanto maior os valores de Outras Receitas melhor será o resultado para a modicidade tarifária e, portanto, para os clientes.

Para minimizar o impacto no aumento tarifário, após a utilização do critério de repartição de ganhos, pode ser analisado um fator que amortecia esse efeito. O resultado do valor a ser abatido é de que as receitas provenientes das atividades que geram Outras Receitas seriam utilizadas, inicialmente, do seguinte modo: 70% para abatimento diretamente na modicidade tarifária, através da revisão tarifária, e 30% do valor estipulado como fator de apropriação pelo concessionário. Tais valores devem ser analisados com maior aprofundamento pela ANEEL, que dispõe dos perfis das vendas das Outras Receitas das concessionárias brasileiras.

Apesar de não ter sido realizada uma projeção dessa alteração - pois os dados dependeriam de outros fatores como a decisão dos acionistas das empresas distribuidoras e localização regional, o que levaria à construção de simulações com um resultado pouco prático -, poderia haver um balizador que limitasse o total da execução das atividades geradoras de Outras Receitas. Isto não corresponde ao foco deste estudo, mas é algo que poderia ser alvo de um estudo mais detalhado. A título de sugestão, poder-se-ia propor a taxa de 20% do valor total de receita da empresa no ano e o mesmo percentual definido como limite de participação dos agentes econômicos no mercado pela ANEEL.

Esses cuidados devem existir para não gerar uma diminuição nas tarifas praticadas a um determinado nível, podendo induzir aos consumidores a um aumento de consumo e a um desperdício de energia, o que não se aplica em nenhuma economia.

Além da preocupação com o limite financeiro das operações, deve haver uma definição dos tipos de serviço em que as concessionárias podem atuar, de forma que uma desistência da prestação de um determinado serviço, ou uma mudança estratégica de posicionamento, não leve a um desabastecimento do serviço, nem à eliminação de diversos fornecedores, por poder de barganha que geralmente uma concessionária possui frente a maioria de fornecedores.

b- que a prestação de serviços seja adequada na distribuidora quando houver sub-aditividade e fora dela quando não estiver correlacionada à prestação do serviço.

Na aplicação da metodologia nas revisões da Coelba, observa-se que todas as prestações de serviços e vendas de produtos foram denominadas Outras Receitas, não havendo rubrica de Receitas Extraconcessão. As Receitas

Extraconcessão seriam as que não estão conectadas à concessão do serviço. Deve-se ressaltar, entretanto, que a partir da desverticalização das atividades de geração, transmissão, distribuição houve diminuição do âmbito de atuação das empresas. No entanto, são justamente essas as atividades propícias à formação de parceria com outras empresas de setor diferenciado, desde que seja identificada a possibilidade de melhoria de eficiência do processo global, ou seja, desde que elas representem economia de escopo, a exemplo de utilização de leitura compartilhada com empresas do setor de água, entre outros.

c- que as Outras Receitas que estariam sendo as auferidas pelo concessionário tenham duas naturezas:

a- as não previstas nos contratos de concessão, ou seja, as não ligadas à distribuição de energia, demanda e consumo de energia ativa e reativa; neste caso, a oferta do serviço utilizaria mesma infra-estrutura do serviço básico da concessão e existiria *demandas dos consumidores*.

b- as não previstas nos contratos de concessão, ou seja, as não ligadas à distribuição de energia, demanda e consumo de energia ativa e reativa; neste caso, a oferta do serviço utilizaria parcialmente ou totalmente a mesma infra-estrutura do serviço básico da concessão e a *demandas seria de terceiros*.

Algumas atividades, por também estar utilizando o sistema elétrico ou o sistema computacional, devem ter um maior atenção por parte do agente regulador, apesar de que possíveis aumentos na robustez do sistema elétrico e comercial, já são analisados pelo critério de “Investimento prudente”, quando da

formação da base de remuneração dos ativos. Além da fiscalização, poderiam existir critérios convencionais de auditoria para que não ocorra uma deterioração do serviço concedido em prol do interesse de terceiros, pois ambos os serviços se utilizam da infra-estrutura do serviço básico da concessão, seja a distribuição ou a comercialização.

O controle técnico já estaria sendo realizado com a aplicação efetiva da Resolução nº. 024/ANEEL, e de outras, no que tange aos índices de qualidade da prestação do serviço de distribuição de energia. Para a prestação dos serviços que envolvam o sistema computacional, seriam apresentados projetos a ANEEL com informações sobre a capacidade e os fatores de segurança necessários. Deveria ser estabelecido um fator distributivo que se pudesse evidenciar o quanto está sendo utilizado pela concessionária e o quanto está sendo utilizado para a venda de produtos. A continuação dessa distribuição de custos levaria à identificação das formas mais precisas de determinação de custos.

As atividades adicionais ao fornecimento de energia, por apresentarem um forte cunho de economicidade global para a sociedade, economia de escopo, devem ser estimuladas a serem compartilhadas, a exemplo do que já ocorre (leitura de medidores, cadastro comerciais, aluguel de poste etc.).

O ganho do consumidor estaria garantido com a melhor combinação (*trade off*), alocação dos recursos na economia, e poderia propiciar a geração de empregos e bem-estar social. Vale lembrar o que já foi discutido sobre a relevância dos serviços como sendo um indutor do desenvolvimento econômico pelas suas repercussões sistêmicas, micro e macroeconômicas.

O tratamento do custo de pessoal, força necessária à execução desses serviços e atividades, seria excluído naturalmente da empresa de referência pelos

critérios de produtividade estabelecidos. A fixação desse critério da empresa de referência tem que levar em conta que tal custo não deve ser restringido para que não se diminuam as possibilidades do aprendizado, tão vital à construção de novos processos necessários à redução de custos ou para as reformulações dos existentes.

As empresas teriam a liberdade para adotar um posicionamento mais diversificador ou de enfoque, assumindo conseqüentemente o risco da manutenção dessa estrutura pela suposição de que os resultados compensariam o esforço.

A possibilidade de abuso de poder pelo tamanho da empresa, ou pela mesma ter uma relação monopolista, não ocorreria pois o binômio preço-qualidade seria o definidor, já que esses serviços são prestados por outros agentes e o cliente teria liberdade de escolha preservada. Em um contexto monopolista de economia de escala e escopo e com a ocorrência de sub-aditividade, a concessionária de distribuição de energia elétrica torna-se o melhor local e o que tem as melhores condições de oferecer os serviços, quando comparadas aos demais agentes do mercado.

Exclui-se desse conjunto as parcerias para realização de serviços não relacionados diretamente ao objeto da concessão como, por exemplo, vendas de eletrodomésticos, venda de projetos de engenharia que envolva a parte civil, mecânica e ambiental, entre outros, que deveriam ser externas à empresa com a criação de um organismo jurídico diverso e autônomo.

Entende-se que não haveria apropriação abusiva por parte do operador, especialmente nas operações em que são identificados os clientes que se beneficiaram do serviço, pois tais serviços podem ser auditados, caso seja necessário, não havendo desse modo assimetria de informação por parte do operador.

As simplificações existentes na análise ex-ante das atividades que geram Receita Extraconcessão, recomendadas pela Audiência realizada pela ANEEL, quando baseadas em valores do último ano como referência para cálculo, tornam-se perigosas, pois o montante de alguns serviços depende de fatores macroeconômicos alheios ao operador.

Em suma, entende-se por concessão a delegação pelo Estado a uma empresa para que ela explore, mediante contrato, um serviço de utilidade pública. No caso das empresas de distribuição de energia, está subentendido que estas devem distribuir a energia não fazendo a segregação das atividades de comercialização. As distribuidoras são responsáveis pela comercialização para os consumidores cativos e devem propiciar ganho aos consumidores e obter retornos com essas operações. O impacto final seria que os consumidores terem maior modicidade, melhor equilíbrio e economicidade na realização dos serviços.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho investigou o posicionamento das empresas concessionárias de distribuição de energia elétrica, quanto à sua estratégia de posicionamento de mercado, desde o período em que a reforma pelo Governo Fernando Henrique Cardoso foi iniciada até o final do primeiro ciclo de revisão tarifária, ocorrido em 2006.

As empresas concessionárias de distribuição de energia elétrica apesar de prestarem um serviço público em regime de monopólio natural, as mesmas lidam com impactos comerciais e tarifários que as obrigam a definir estratégias de posicionamento típicas das utilizadas em ambiente concorrencial. Desde a desregulação e o início da liberalização de parte do mercado dos clientes atendidos em alta tensão, algumas empresas iniciaram o desenvolvimento de equipes e de estratégias de defesa de mercado no segmento de consumidores potencialmente livres, especialmente as que estão situadas no eixo sul-sudeste do país, que tem a maioria dos clientes com esse perfil.

Essa forma de enfrentar a concorrência no mercado é definida por Porter (1986) como estratégia genérica de enfoque por diferenciação, a qual foi observada no posicionamento das empresas em geral. Além desta, verificou-se o uso da estratégia genérica de custo e, em algumas empresas, a estratégia de diferenciação - motivada pelo perfil do operador da concessão ou para manter os índices de satisfação de clientes, especialmente os residenciais, acima do índice sete, conforme previsto em legislação. Tais incoerências iniciais mostram que não há antagonismo entre monopólio e concorrência. As empresas mantêm relações

com mercados diferentes e, pela sua própria operação, são instigadas à competição em nichos específicos. Nesse sentido, são exemplos: o segmento de clientes potencialmente livre, onde elas enfrentam a concorrência das comercializadoras; o segmento de clientes residenciais, comerciais e industriais nos grandes centros, em que elas têm seu mercado diminuído pela atuação da distribuidora de gás encanado, e também, pelo fornecimento provisório que pode ser substituído facilmente, às vezes até com maior viabilidade econômica, pelas empresas fornecedoras de geradores.

A concorrência pode ser feita de maneira comparativa. Isso ocorre quando os clientes respondem a uma pesquisa sobre a satisfação de um determinado serviço (por exemplo, a central de atendimento telefônico) comparando a empresa em foco com outras de seu conhecimento que não pertençam ao setor elétrico.

Na análise clássica, os mercados são estudados estaticamente e os parâmetros regulatórios são definidos por aproximação. Porém, no mundo real, existe uma dinâmica que permeia os mercados, o que provoca a necessidade de que a regulação se constitua um instrumento mais flexível para efetivar a correção das imperfeições e contornar as dualidades encontradas. Uma das contradições é o abatimento das Outras Receitas relacionadas ao objeto de concessão do serviço público de distribuição de energia elétrica na sua totalidade, uma ação que não acata o que a própria regulação determina e desestimula o concessionário a ofertar produtos e serviços para os consumidores.

A estratégia de alguns grupos econômicos criarem unidades empresariais subordinadas para prestação de serviços tem sido uma tendência, o que é compreendida, face a restrição regulatória imposta. Porém, face a sub-aditividade

dos processos que possuem economia de escopo e escala, constata-se que nem sempre em um ambiente externo a distribuidora é a melhor alocação.

Neste estudo, foram observadas três imperfeições nas orientações de geração de Outras Receitas:

- a- de ordem econômica, quando a produção de serviços e produtos, ou seja Outras Receitas ligadas à concessão, é processada fora da estrutura da concessionária, o que se traduz em uma deseconomia para a sociedade, pois não ocorre a sub-aditividade nem a eficiência de Pareto.
- b- de ordem institucional e mercadológica, na medida em que a força da marca forte e confiável das concessionárias na prestação de serviços especializados é desperdiçada e não auxilia as empresas a fidelizarem e satisfazerem os clientes na amplitude em que são demandadas.
- c- de ordem regulatória, na medida em que a ANEEL não coloca em prática as próprias orientações, agravando assim as duas imperfeições acima.

A Nota Técnica nº. 052/SRE/ANEEL/2003, emitida com objetivo de fornecer a metodologia para apuração das Outras Receitas, não conseguiu ser implementada por diversas dificuldades; entre elas, o fato de os registros contábeis da empresa não acompanharem a mesma classificação, nem ter sido definido claramente o modo operante da repartição dos ganhos entre o consumidor e o

concessionário.

A proposta da Nota Técnica nº. 167/SRE/ANEEL/2006 evoluiu em vários aspectos em relação à anterior, porém em seu âmago permanece a dualidade em relação ao estímulo de geração de Outras Receitas. A intenção maior foi elucidar os conflitos intersetoriais existentes, a exemplo do uso mútuo de postes pelas empresas de comunicação. Da forma como está, a proposta pode fazer com que os grupos empresariais que controlam as empresas de distribuição de energia continuem ou passem a criar empresas com o objetivo de prestar serviços e ofertar produtos. Tal atitude não pode ser condenada, pois este é o movimento saudável que as empresas possuem para a preservação de mercado e satisfação dos seus consumidores. Porém, com base na simulação realizada, o impacto do aumento tarifário seria menor se de fato houvesse a produção das Outras Receitas na distribuidora e se houvesse um critério justo de repartição de ganhos. A perda, neste caso, é dos consumidores atendidos por uma concessionária cujo grupo econômico operador tem uma empresa de prestação de serviço, pois poderiam ter um reajuste de tarifa menor, constituindo-se assim, numa falha de regulação.

O que se configura é que o movimento acima, aliado ao conservadorismo de algumas concessionárias na prestação de serviços, tem tido um impacto negativo na modicidade tarifária, um dos pilares centrais do modelo implementado pelo Governo do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva e existente também, no Governo do Presidente Fernando Henrique Cardoso.

A repartição dos ganhos das concessionárias e os critérios de repartição referidos nas Notas Técnicas nº. 052/ANEEL/2003 não estimulam assim, o posicionamento das empresas quanto ao aumento da venda de produtos e serviços que geram Outras Receitas, e não refletem positivamente na modicidade tarifária,

pelas razões citadas anteriormente. A Nota Técnica nº. 167/ANEEL/2006 define claramente a repartição de ganhos para a atividade de aluguel de postes, resolvendo um conflito inter-setorial, mas não regula de forma clara as demais atividades desenvolvidas pelas concessionárias, o que provavelmente não irá incentivar, a adição de novos produtos e serviços ao mercado, permanecendo o mesmo traço de posicionamento existente entre as concessionárias.

A busca da regulação deve ser o aumento da modicidade tarifária nas revisões e nos reajustes tarifários, através dos ganhos de produtividade e da geração das Outras Receitas. Para tanto, é necessário definir o critério de abatimento das Outras Receitas, especialmente as que não tem compartilhamento com outros setores, adotando-se uma metodologia que conviva melhor com a necessidade de posicionamento estratégico mercadológico das empresas e que possa ser percebida com maior transparência na sociedade.

Nesse contexto e considerando:

- que a receita da concessionária é projetada para a exclusiva prestação do serviço básico, não havendo custos associados a outras atividades;
- que a concessionária possui indicadores de qualidade técnica e comercial (sendo estes últimos melhorados com a retirada do Xc) e que são fiscalizadas atentamente pela ANEEL ou agências conveniadas;
- que a empresa de referência deve buscar a produtividade baseada na tecnologia e escopo gerencial, mas que a produção de Outras Receitas, especialmente com um cunho comercial, depende do interesse do mercado e que necessariamente não são constantes entre revisões;
- que a prestação do serviço de utilidade pública em um mercado monopolista das concessionárias encerra economias de escala e escopo, que se

utilizadas adequadamente poderão gerar Outras Receitas produzindo benefício social para os clientes;

- que o ganho do consumidor estaria garantido com a melhor combinação (*trade off*), alocação dos recursos na economia, propiciando a geração de empregos e bem-estar social. (A relevância dos serviços como indutor do desenvolvimento econômico, pelas repercussões sistêmicas micro e macroeconômicas é uma constatação econômica amplamente aceita).

- que as concessionárias necessitam se posicionar para conviver num mercado com ambiente competitivo na medida em que as indústrias possuem maior mobilidade de instalação dentro do território nacional ou para ter uma imagem mais positiva, ou para ter uma ação paraestatal de geração de empregos;

- que o processo de desenvolvimento de produtos e serviços nas distribuidoras deve ser preservado, o que exige um nível de capacitação elevado e específico do setor.

Recomendam-se as seguintes alterações, expressas abaixo:

- 1- que as atividades complementares e adicionais que geram Outras Receitas sejam definidas como ***Atividades Complementares ao Fornecimento de Energia e Atividades Adicionais ao Fornecimento de Energia***.
- 2- que as ***Atividades Complementares ao Fornecimento de Energia*** sejam as que têm um caráter comercial direto: consumidor-empresa e que visem ao melhor aproveitamento da energia por parte do cliente, o que certamente tem relação direta com a estrutura tarifária em vigor;
- 3- que as ***Atividades Adicionais ao Fornecimento de Energia*** sejam as que têm objeto diverso daquele para o qual houve a concessão. Sua relação comercial, apesar de direta, teria um objeto estranho à concessão, pois

atende pretende atender à necessidade de terceiros mesmo que essas atividades estejam relacionadas à utilização de energia, a exemplo de manutenções no sistema de iluminação pública, aluguel de postes, entre outras.

- 4- que seja excluído desse conjunto as Outras Receitas que sejam feitas através de parcerias de empresas para realização de serviços não relacionados diretamente ao objeto da concessão, a exemplo de vendas de eletrodomésticos, venda de projetos de engenharia que envolva a parte civil, mecânica e ambiental, entre outros.
- 5- que o estímulo à concessionária para gerar Outras Receitas seja remunerado a partir da utilização de um fator que reflita a Participação do Capital Próprio na Estrutura de Capital mais a remuneração sobre a receita gerada descontada dos tributos (IR e CSLL), atualmente de 50%.
- 6- que as Outras Receitas geradas a partir do atendimento a Resoluções conjuntas intersetoriais, ou seja, de compartilhamento de infra-estrutura, tenham o cálculo especificado e aprovado nas esferas envolvidas e de acordo com a Nota Técnica nº. 167/ANEEL/2006.

A relação das atividades pré-aprovadas a serem realizadas pelas concessionárias está indicada no Anexo C.

A possibilidade de abuso de poder pelo tamanho da empresa ou por esta ter uma relação monopolista não ocorreria, pois o binômio preço-qualidade seria o definidor, já que esses serviços são prestados por outros agentes e o cliente teria liberdade de escolha preservada, além do cuidado de selecionar quais os serviços devem ser aprovados, para que não seja provocado um desabastecimento intersetorial, caso haja desistência de prestação de serviço por parte da

concessionária. Entende-se que não haveria apropriação abusiva por parte do operador, especialmente nessas operações em que são identificados os clientes que se beneficiaram do serviço, não ocorrendo assimetria de informação por parte do operador, pois existe uma forma clara de auditoria, caso o regulador ache necessário.

Outro cuidado que a concessionária deve ter é o equilíbrio entre venda de produtos e serviços e o segmento a quem se destina, para que o montante de cobranças em conta de energia não afete a adimplência.

- Em suma, havendo respeito aos ganhos dos consumidores e do operador, não haveria necessidade de os concessionários criarem empresas sob um mesmo controle com objetivo de ofertar produtos e serviços. Assim, haveria maior modicidade e melhor economicidade na realização dos serviços.

As contribuições deste estudo objetivam a melhoria do relacionamento com os clientes, a transparência almejada do setor elétrico, com uma linguagem simplificada para maior entendimento e participação dos cidadãos e, sobretudo, o aumento da modicidade tarifária, por meio da geração de Outras Receitas. Conseqüentemente, as análises e proposta deste estudo podem contribuir para se conseguir maior desenvolvimento regional, assumindo a distribuidora um novo papel de promotora do desenvolvimento do mercado de serviços.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DISTRIBUIDORES DE ENERGIA ELÉTRICA- ABRADDEE - **Mercado Brasileiro** <[http://abradee.com.br/mercado brasileiro](http://abradee.com.br/mercado_brasileiro)> Acesso em: 11 fev. 2006

ANEEL- Agência Nacional de Energia Elétrica. Superintendência de Regulação Econômica - SRE. **Nota Técnica nº.052/ANEEL/2003**. Revisão Tarifária Periódica da Concessionária de Distribuição de Energia Elétrica Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia. Audiência Pública nº.014/2003 de 03 de março de 2003. Disponível site <<http://aneel.gov.br>> Acesso em 15.09.2005.

____. **Proposta Nota Técnica nº.167/ANEEL/2006**. Revisão Tarifária Periódica da Concessionária de Distribuição. 19 de maio de 2006.

BRASIL. **Lei nº.8.631**, de 04 de março de 1993. Dispõe sobre a fixação de níveis tarifários por concessionária e dá outras providências. Disponível site <<http://aneel.gov.br>> Acesso em 15.09.2005.

BRASIL. **Lei nº.8.987**, de 13 de fevereiro de 1995. Dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos, previsto no artigo 175 da Constituição Federal e dá outras providências. Disponível site <<http://aneel.gov.br>> Acesso em 15.09.2005. 1995a.

BRASIL. **Lei nº.9.074**, de 7 de julho de 1995. Estabelece normas para outorgas e prorrogações das concessões e permissões do serviço público e dá outras providências. Disponível site <<http://aneel.gov.br>> Acesso em 15.09.2005. 1995b.

BRASIL. **Lei nº.9.427**, de 26 de dezembro de 1996. Institui a Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL. disciplina o regime das concessões dos serviços públicos de energia elétrica e dá outras providências. Disponível site <<http://aneel.gov.br>> Acesso em 15.09.2005. 1996.

BRASIL. Casa Civil. **Análise e avaliação do papel das agências reguladoras no atual arranjo institucional brasileiro**. 2003. (Relatório do grupo de trabalho interministerial). Disponível no site <<http://presidencia.gov.br/casacivil>> Acesso em 14.08.2004.

BRASIL. **Lei nº.10.848**, de 15 de março de 2004. Dispõe sobre a comercialização de energia elétrica, alterando as Leis 5.655/71, 8.631/93, 9.074/95, 9.427/96, 9.648/98, 9.991/2000 e 10438/2002 e dá outras providências. <<http://aneel.gov.br>> Acesso em 15.09.2005. 1996. 2004a.

BRASIL. **Decreto nº. 5.163**, de 30 de julho de 2004. Regulamenta a comercialização de energia elétrica, o processo de outorga de concessões da autorização de geração de energia elétrica e dá outras providências. 2004b.

BRASIL. **Decreto nº. 5.249**, de 20 de outubro de 2004 da nova redação ao inciso do parágrafo 2 do artigo 1º. Decreto 5.163 de 30 de julho de 2004, que regulamenta a

comercialização de energia elétrica, o processo de outorga de concessões e autorizações de geração de energia elétrica. <<http://aneel.gov.br>> Acesso em 05.11.2005.

BRITTO, Jorge. 2002. **Diversificação, competências e coerência produtiva**. In KUPFER, David; HASENCLEVER, L. (Org.). **Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002. cap. 14, 307 - 343. 640 p.

FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F. de e SAES, M. S. M. **Competitividade: Mercado Estado e Organizações**. São Paulo: Singular, 1997. 286 p.

FIANI, Ronaldo. **Teoria da regulação econômica: Estado Atual e Perspectivas Futuras**. Texto para discussão n.o. 423/1998. Disponível em: <<http://www.ie.ufrj.br/energia>>. Acesso em: 10.09.2005

FIANI, Ronaldo. **Teoria dos Custos de Transação**. In KUPFER, David; HASENCLEVER, L. (Org.). **Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002. cap.12, 267 - 286.640 p.

FIORI, J. L. Sobre a crise do Estado brasileiro. **Revista de Economia Política**, São Paulo, n°. 9,1989.

KON, Anita. **Economia de Serviços**. Teoria e Evolução no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 269 p.

KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia (Orgs.). **Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002. 640 p.

LOSEKANN, Luciano e GUITIERREZ, Luciana. **Diferenciação de Produtos**. In KUPFER, David; HASENCLEVER, L. (Org.). **Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002. cap. 5, 91- 108. 640 p.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços, Marketing e Gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001. 416 p.

MELO, Luiz Martins. **Modelos Tradicionais da Concorrência**. Capítulo 1. Campus 2002. In KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. (Org.). **Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002. cap.1, 1-22. 640 p.

NICKELS, W.; WOOD, M. **Marketing: relacionamentos, qualidade e valor**. Rio de Janeiro: LTC - Livros Técnicos e Científicos, 1999. 468 p.

PIRES, José Carlos Linhares. **Desafios da reestruturação do Setor Elétrico Brasileiro**. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), 2000. (Série Texto para Discussão n°. 76).

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1986. 362 p.

_____. **Vantagem Competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior.** Rio de Janeiro: Campus, 1989. 512p.

POSSAS, M. L.; PONDÉ, João L.; FAGUNDES J. **Custos de Transação e Políticas de Defesa da Concorrência.** Artigo na Revista de Economia Contemporânea da UFRJ. 24p. Disponível em: <<http://www.google.com.br/acadêmico>>. Acesso em: 12 fev.2006.

_____, MARIO. Regulação e incentivo à competição. In: SARAVIA, Enrique; PECL, Alketa; BASÍLICO, Edson Américo (org.). **Regulação, defesa de concorrência e concessões.** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2002. cap. 5, 59 - 68 (Trabalhos apresentados no Seminário de Regulação, Defesa da Concorrência e Concessões, realizado em março de 2001.)

_____. Defesa da Concorrência e Regulação. **Revista de Direito Econômico.** 1998. Page 1. 30p. Disponível em: <<http://www.google.com.br/acadêmico>>. Acesso em: 12 fev. 2006.

_____. Política Antitustre: um enfoque Shumperiano. **Revista do Direito Econômico,** Rio de Janeiro, CADE - Conselho Administrativo de Defesa Econômica, nº. 22 jan./mar., 1996. Disponível em: <<http://www.google.com.br/acadêmico>>. Acesso em: 12 fev.2006. 20p.

_____. Política de Defesa da Concorrência e Práticas Restritivas Verticais. **Nome do periódico em negrito,** Rio de Janeiro, Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, código 87.741, 2001. 20p. Disponível em: <<http://www.google.com.br/acadêmico>>. Acesso em: 12 fev. 2006.

_____. **Regulação da Concorrência nos Setores de Infra-estrutura no Brasil:** elementos para um quadro conceitual. Brasília: IPEA, 1997. (Relatório de Pesquisa IPEA). Page 1. 44p. Disponível em: <<http://www.google.com.br/acadêmico>>. Acesso em: 20 out.2004.

POSSAS, Sílvia. **Concorrência e competitividade:** notas sobre a estratégia e dinâmica seletiva na economia capitalista. São Paulo: Hucitec, 1999. 200 p. Série Economia & Planejamento - Teses e Pesquisas.

PINDYCK, R. S.; RUBINFELD, D. L. **Microeconomia,** São Paulo: Makron Books, 1999. 791 p.

ROSA, Luiz Pinguelli; TOLMASQUIM, Maurício; PÍRES, J. C.L. **A reforma do setor elétrico no Brasil e no mundo - uma visão crítica.** Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1998. 211 p.

ROCHA, Lucimar. **Método de avaliação do valor dos grandes consumidores das distribuidoras de energia através da Margem de Lucro na Comercialização de Energia e do Risco de Perda para o Mercado Livre de Energia.** 2003. 95 f. Dissertação (Mestrado em Regulação da Indústria da Energia) UNIFACS, Universidade Salvador, Salvador.

SANTACRUZ, Ruy. **Regulação e incentivo à competição**. In: SARAIVA, Enrique; PECL, Alketa; BASÍLICO, Edson Américo (org.). **Regulação, defesa de concorrência e concessões**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2002. cap.13, 151 -159 (Trabalhos apresentados no Seminário de Regulação, Defesa da Concorrência e Concessões, realizado em março de 2001.)

SCHUMPETER, Joseph Alois (1883-1950) - **Teoria do Desenvolvimento Econômico: Uma Investigação sobre Lucros, Capital, Crédito, Juro e o Ciclo Econômico** - São Paulo, Editora Abril Cultural, 1982.

SITES PESQUISADOS

AESsul. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.aessul.com.br/serviços>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

AMPLA. Site. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.ampla.com.br/portfolio>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

BOA VISTA. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.belavistaenergia.com.br>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

CAUIÁ. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.gruporede.com.br/cauia/servicos>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

CEAL. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.ceal.com.br/servicos>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

CEEE. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços . Disponível em: <<http://www.cee.com.br/servicos>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

CELB. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.celb.com.br/servicos>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

CELESC. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.celesc.com.br/servicosaocliente>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

CELG. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.celg.com.br/servicos>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

CELPA. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.gruporede.com.br/celpa/servicos>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

CELPE. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.celpe.com.br>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

CELTINS. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.gruporede.com.br/celtins/servicos>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

CEMAR. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.cemar-ma.com.br>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

CEMAT. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.gruporede.com.br/cemat/servicos>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

CEMIG. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços . Disponível em: <<http://www.cemig.com.br/servicos>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

CFLCL. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços . Disponível em: <<http://www.cflcl.com.br/servicoseprodutos>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

COELBA. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em:

<<http://www.coelba.com.br>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

COELCE. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços . Disponível em: <<http://www.coelce.com.br/clientes>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

COPEL. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.copel.com/copelsolucoes>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

COSERN. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços . Disponível em: <<http://www.cosern.com.br>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

CPFL. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.cpfl.com.br/produtoseservicos>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

EEB. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.gruporede.com.br/eeb/servicos>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

ELEKTRO. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.elektro.com.br/informeaocliente/eficienciaenergetica>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

ELETROCAR. Apresenta dados sobre a empresa. Disponível em: <<http://www.eletrocar.com.br/servicos>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

ELETROPAULO. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.eletropaulo.com.br/servicos>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

ESCELSA. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.escelsa.com.br/clientes>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

LIGHT. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.light.com.br/servicoaocliente/lightesco>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

MANAUS. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.manausenergia.com.br/informacoes/conservacaodeenergia>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

RGE. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.rge-rs.com.br/servicos>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

SAELPA. Apresenta dados sobre a empresa e produtos e serviços. Disponível em: <<http://www.saelpa.com.br/produtoseservicos>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

SULGIPE. Apresenta dados sobre a empresa. Disponível em: <<http://www.sulgipe.com.br>>. Acesso em: jan. e fev. 2006.

ANEXOS

ANEXO A - METODOLOGIA DE ALOCAÇÃO DAS RECEITAS EXTRA-CONCESSÃO NA RECEITA DO SERVIÇO BÁSICO DAS CONCESSIONÁRIAS DE DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA

AUDIÊNCIA PÚBLICA - AP 014/2003-NOTA TÉCNICA Nº. 052/2003/SRE/ANEEL

AGÊNCIA NACIONAL DE ENERGIA ELÉTRICA - SUPERINTENDÊNCIA DE REGULAÇÃO ECONÔMICA - MARÇO DE 2003

I - RESUMO EXECUTIVO

Historicamente, a necessidade de regulação está associada à presença de monopólios naturais caracterizados por economias de escala e subatividade de custos. No caso de monopólios multiproduto, incorpora-se o fenômeno das economias de alcance pela própria multiplicidade dos serviços oferecidos. A sustentabilidade do monopólio requer técnicas de tarifação que complementem os ganhos apoiados no custo marginal e que impliquem a adoção de um “segundo melhor sub-ótimo” frente ao ótimo teórico, introduzindo o problema da assimetria informativa na gestão regulatória.

Essa característica da informação constitui uma limitação significativa da ação regulatória. Embora a regulação por incentivos permita limitar os efeitos dessa situação, não os elimina completamente. De um ponto de vista metodológico, a contabilidade regulatória (CR) foi o instrumento tradicional utilizado internacionalmente para separar os resultados das atividades complementares e adicionais ao serviço básico (ACA). Da análise da experiência internacional, depreende-se que a CR se aplica ao serviço básico para permitir ao regulador assegurar “*ex ante*” o financiamento do mesmo. Por contraposição, a contabilidade tradicional é a única obrigatória para as ACA. Entretanto, a CR vem deixando de ser um instrumento perfeito e tem recebido questionamentos tanto como consequência da volatilidade monetária e cambial da economia, como pela visão estática que proporciona e por certa tradição de desconfiança para com ela, especialmente na América Latina.

Não obstante a CR deve ser mantida como mecanismo de levantamento de informação geral para o acompanhamento da gestão da empresa regulada. Esse

acompanhamento não tem como objetivo efetuar um monitoramento invasivo ou intrusivo do serviço básico, mas sim assegurar que a prestação do serviço básico não se veja afetada negativamente pelo cumprimento das atividades complementares ou adicionais.

Para definir o tratamento regulatório dos ganhos obtidos por atividades complementares e adicionais ao serviço básico, reconhece-se o caráter essencialmente estratégico e a notória inconveniência de apoiar esse tratamento através da informação fornecida pela empresa regulada. A partir desse reconhecimento, o tratamento regulatório das ACA deve contemplar os seguintes elementos fundamentais:

i) Assegurar que a realização dessas atividades não implique em nenhuma classe de impacto negativo às condições de prestação de serviço básico.

ii) Aplicar um enfoque metodológico simples, claro, transparente e não invasivo, que dê ensejo ao desenvolvimento de atividades complementares e adicionais ao serviço básico por parte das concessionárias distribuidoras de energia elétrica, no sentido de lhes permitir maximizar a eficiência global do processo (empresas prestadoras e seus clientes cativos).

O enfoque proposto é apoiado no critério de incentivar o aproveitamento das economias de escala a partir de uma análise *ex ante* das ACA. Procura-se assim, dar ao prestador do serviço um paradigma de alta previsibilidade para o planejamento dessas atividades e, em particular, a certeza quanto à caracterização de uma parte pré-definida dos benefícios que se obtém desse conceito. Adicionalmente a dependência da gestão do Regulador na informação *ex post* é mínima, o que reduz notavelmente os efeitos do fenômeno da assimetria de informação. Ao final, se apresenta um plano de ação para implementar a metodologia proposta, levando em conta a situação atual do setor de distribuição de energia elétrica no Brasil.

II - METODOLOGIA

II.1 - CRITERIOS PARA O TRATAMENTO DAS ATIVIDADES COMPLEMENTARES E ADICIONAIS AO SERVIÇO BÁSICO (ACA)

A importância crescente das atividades complementares e adicionais ao serviço de distribuição e comercialização de energia elétrica determina a necessidade de se definir e implementar critérios e procedimentos para considerar a incidência da eventual realização das mesmas na regulação do serviço básico.

Como se expressou anteriormente, é conveniente que o marco regulatório do serviço básico incentive o desenvolvimento dessas atividades, na medida em que isto represente um incremento na eficiência da atribuição de recursos, cujos efeitos positivos sejam transferidos aos usuários. Ao mesmo tempo, deve-se assegurar que sejam cumpridos os seguintes elementos:

i) Sob nenhuma circunstância deve acontecer que a qualidade do serviço básico seja afetada negativamente, como consequência da realização de alguma ACA. Isso requer identificar e realizar os riscos técnicos, econômicos e financeiros que a execução das ACA possa vir a ter sobre o serviço básico, assim como adotar as providências necessárias para eliminar esta possibilidade.

ii) O enfoque regulatório deve promover que se aproveitem ao máximo os efeitos positivos (economias de escala) que o desenvolvimento de uma ou mais ACA podem ocasionar na gestão da empresa prestadora do serviço básico, assim como que estes efeitos se vejam refletidos em uma maior eficiência nessa gestão, que beneficie os usuários.

iii) Não devem existir subsídios cruzados entre o serviço básico e as ACA, por isso o prestador do serviço deverá realizar de forma separada a atribuição de ganhos, custos e resultados econômicos de cada atividade que desenvolva.

O enfoque conceitual da ação regulatória a aplicar às ACA deve ser inteiramente consistente com o considerado para o serviço básico de forma que os instrumentos disponíveis para este fim são similares àqueles utilizados na regulação deste

serviço. Os problemas de assimetria de informação entre a empresa regulada e as outras empresas provedoras das ACA, bem como os de seleção adversa, devem então ser considerados na regulação das ACA.

II.2 - TIPO E NÍVEL DA AÇÃO REGULATÓRIA

A seguir são descritas as características mais importantes das ACA:

- i) São realizadas por uma empresa que disputa um serviço público que está sujeito a controle regulatório;
- ii) São adicionais às atividades necessárias à prestação desse serviço público;
- iii) Não estão incluídas nas atividades contempladas na tarifa regulada.

No caso particular do serviço de distribuição de energia elétrica, podem ser identificados distintos tipos de ACA:

1. Atividades “**complementares livres**”. São as destinadas aos usuários diretamente vinculados ao serviço regulado e para sua realização se utilizam principalmente os ativos com que conta a empresa regulada. Incluem-se nesta categoria tarefas como medições ou faturamentos especiais, conexões adicionais de reserva para incrementar a qualidade do serviço, reparos de emergência nas instalações elétricas interiores dos usuários, etc. Em geral, essas atividades são realizadas por solicitação dos usuários e sua execução não requer investimentos significativos.

2. Atividades “**excluídas**”. Analogamente às atividades da categoria descrita no item anterior, trata-se de atividades destinadas aos usuários do serviço básico, diretamente vinculada a este, e que não requerem investimentos específicos significativos. Não obstante, não se contempla sua execução nos valores tarifários do serviço “regular”, por serem adicionais à prestação deste serviço. São casos representativos desta categoria os serviços de conexão de novos fornecimentos ou religamento de conexões suspensas por falta de pagamento, correção do fator de potência, etc. Constituem atividades para as

quais se pode identificar com toda precisão o cliente que gera os custos associados à sua execução. Por este motivo, embora o marco regulatório defina em geral os valores máximos a serem aplicados pelo prestador do serviço, não os inclui na tarifa do serviço regular. Essas atividades podem ser qualificadas como concorrenciais ou não concorrenciais, segundo as características do mercado em que se desenvolvem. Para as primeiras, adota-se em geral o critério de não estabelecer tarifa regulada, enquanto que deve-se fixar uma tarifa máxima para as não concorrenciais.

3. Atividades “**adicionais livres**”. São atividades cuja execução envolve o uso de instalações da empresa regulada, incrementando seus negócios em separado. São casos representativos os serviços a terceiros, como aluguel de postes para construção de redes de outros serviços, o processamento de dados da gestão comercial e a impressão de documentos comerciais de outras, a cobrança de serviços prestados por outras empresas, impostos ou contribuições sob convênios especiais, à construção, manutenção e reparo de redes de sistemas de iluminação pública. Esses serviços estão destinados fundamentalmente a terceiros e sua prestação pode implicar a realização de investimentos específicos de certa significância em relação às requeridas para atender o serviço básico.

4. Atividades “**conjuntas**”. São atividades empreendidas por decisão própria da empresa regulada e que podem não estar sujeitas à regulação ou estar reguladas por uma autoridade distinta daquela que regula o serviço de distribuição de energia elétrica. Referem-se a serviços destinados a terceiros, que são prestados em concorrência ou sob o controle regulatório de outras agências ou jurisdições, que requerem a utilização de ativos adicionais específicos e que, em geral, compartilham alguns serviços de apoio com o serviço básico.

A proposta de ação regulatória a aplicar a cada ACA que se apresenta a seguir tem em conta as características específicas das categorias descritas na classificação anteriormente exposta. Não obstante, essa ação segue em todos os casos um

mesmo princípio geral: **trata-se de um enfoque do tipo NÃO INVASIVO ou NÃO INSTRUTIVO, apoiado em incentivos para uma gestão eficiente (Performance Based Regulation - PBR)**. Entende-se que qualquer que seja o tema referente à ação regulatória, o objetivo desta deve ser identificar e estabelecer e indicadores para aquelas dimensões do serviço que afetam diretamente os usuários e controlar sua efetiva realização. Alguns enfoques invasivos tentam, através da regulação, gerenciar indiretamente a empresa regulada. Estes enfoques potencializam os efeitos negativos do fenômeno de assimetria de informação, conduzindo a cenários de discussão, nos quais se maximizam as vantagens que esse fenômeno outorga às empresas reguladas frente ao Regulador. Em conseqüência sempre que for possível, deve-se evitar sua utilização.

Considerando as características específicas dos diferentes tipos de ACA que pode desenvolver uma concessionária distribuidora de energia elétrica, podem-se estabelecer os elementos para seu tratamento regulatório descritos a seguir:

1. No caso das denominadas “atividades complementares”, mediante as quais se prestam serviços ou se provêem bens aos usuários do serviço regulado (os consumidores de energia elétrica), requer-se que o Regulador tenha conhecimento preciso de qual é o serviço ou produto, sua qualidade, segurança, preço e demais condições de fornecimento aos usuários. Adicionalmente, deverá realizar um acompanhamento das condições de prestação desses serviços. Essas considerações resultam válidas tanto para as denominadas atividades “complementares livres” como para as “excluídas”.

A ação regulatória se fundamenta em que, para os usuários, essas atividades têm uma direta vinculação com o fornecimento de energia elétrica. Compete, portanto, ao Regulador exercer a supervisão das atividades ou, ao menos, estar adequadamente informado das condições de execução das mesmas.

Portanto, a ação do Regulador deve estar dirigida a conhecer e fiscalizar as condições de desenvolvimento da atividade. Isto pode determinar em alguns casos a necessidade de fixar tarifas e ditar regulamentos específicos para a execução, que

explicitem critérios de transparência e informação, obrigatoriedade e garantias ou outros aspectos.

No caso específico dos desligamentos e religamentos de serviço por descumprimento dos prazos de pagamento de faturas pelo usuário, o Regulador estabelece um regulamento que, entre outros aspectos: a) defina os preços máximos de cada serviço (dados que estes são necessariamente prestados pela empresa distribuidora), apoiados no custo de provisão eficiente, b) defina as condições de execução: período de atraso nos pagamentos que faculta à empresa exercer o direito de desligamento do fornecimento e documentação que prove convincentemente essa situação, prazo máximo para religar o serviço desde que o cliente regularize a situação, proibição de executar desligamentos em vésperas de feriados ou quando existem dúvidas sobre o cumprimento das condições que facultam à empresa desconectar o serviço, etc.

2. Nos casos das atividades destinadas a terceiros (adicionais e conjuntas), a ação do Regulador orienta-se de forma a assegurar que a qualidade de provisão do serviço básico não será afetada negativamente e que haja a transferência, aos usuários do serviço básico, de parte dos benefícios econômicos que se obtém pelo desenvolvimento dessas tarefas. Em troca, o Regulador do serviço básico não realizará nenhuma ação destinada aos usuários da atividade adicional.

As diversas atividades adicionais livres e conjuntas apresentam diferenças na intensidade de uso de recursos específicos destinado à atividade regulada principal de distribuição de energia elétrica. Assim, na execução das atividades “adicionais livres”, se compartilham o uso de ativos regulados (situação típica de economias de escala para empresas multi-produto) e/ou os custos atuais ou a possibilidade de recuperar custos passados (tratam-se também de economias de escala, mas feridas a custos de consultoria, serviços administrativos etc.). nas denominadas atividades “conjuntas”, é notório o uso de ativos adicionais específicos e o que se compartilha com a atividade básica são serviços de apoio e capacidade comercial (multi-utility).

Isso determina a necessidade de que a ação regulatória, sem prejuízo de outros objetivos, assegure que se projetem e implementem os procedimentos que assegurem o registro e a contabilização separados de resultados de cada atividade, e sua adequada atribuição de custos e benefícios. Também é fundamental assegurar uma justa distribuição entre usuários e prestador do serviço dos benefícios derivados das economias de alcance associadas à realização da ACA em adição ao serviço básico.

II.3 - FUNDAMENTOS DE UMA PROPOSTA REGULATÓRIA ALTERNATIVA À CR

Para que a ação cumpra os requisitos indicados anteriormente, o Regulador definirá inicialmente o enfoque a ser adotado em relação aos requisitos de informação, nos quais se fundamentará essa ação. A partir do princípio geral de regulação por incentivos, elaborou-se a metodologia descrita a seguir. Entende-se que este enfoque permite neutralizar os prejuízos, derivados da assimetria na informação, associados ao enfoque clássico que se apóia na CR.

É importante considerar as lições derivadas de alguns casos ocorridos nos últimos meses, principalmente nos Estados Unidos, em relação à manipulação da informação contábil por parte dos grandes empresas e suas empresas de auditoria. Tais casos tiveram um forte impacto na opinião pública e obrigaram as autoridades competentes (em particular a *Securities and Exchange Commission* - SEC) a adotar novas medidas de controle e verificação de informações contábeis. Essas medidas estão orientadas a por ênfase na responsabilidade (inclusive penal) dos principais executivos das empresas pela veracidade da informação fornecida. Esses casos e as medidas adotadas são um reconhecimento de que o fenômeno de assimetria de informação pode ter conseqüências negativas graves e reforçam a conveniência de se conceber e implementar processos regulatórios que minimizem, na medida do possível, os efeitos desse fenômeno.

Expõe-se, a seguir, um esquema de avaliação “ex ante”, introduzindo

conceitos da regulação por incentivos análogos aos empregados para a regulação do serviço básico. Definem-se ganhos presumidos do prestador do serviço pela realização da ACA, assim como de critérios de distribuição desses ganhos entre a empresa regulada e os usuários do serviço básico.

A diferença fundamental em relação ao enfoque regulatório aplicado ao serviço básico reside em que a análise das ACA se limita a avaliar a incidência destas nos parâmetros regulados do serviço básico; por isso não é necessário conhecer detalhadamente seus custos e resultados e valorar seu ativos e custos de capital. Propõe-se determinar essa afetação ou incidência das ACA mediante a definição de parâmetros típicos representativos do uso dos ativos ou serviços de apoio do serviço básico, que permitam quantificar os efeitos dessa utilização dessa utilização sobre os ganhos e seus custos associados. Para isso, realiza-se uma avaliação “ex-ante” das ACA a serem desenvolvidas; complementadas com revisões periódicas com o propósito de corrigir eventuais diferenças na definição dos parâmetros típicos. Em todos estes processos aplicam-se mecanismos de incentivo à eficiência semelhantes aos utilizados na regulação do serviço básico.

II.4 - DESCRIÇÃO DA METODOLOGIA

Definição da informação relevante

Um primeiro elemento do processo de análise “ex-ante” das ACA é a definição da informação necessária para realizar essa avaliação. Diferentemente do que se requer para implementar a CR, O Regulador deverá dispor dos documentos relativos às ACA a serem desenvolvidas, documentos estes que habitualmente são realizados para a formulação de projetos de investimentos ou de planos de negócios. Trata-se de informação que em geral está disponível sem maiores dificuldades, com escassas possibilidades de

estar distorcida, e que pode ser verificada através de outras fontes de informação similares.

Para cada uma das ACA que o prestador do serviço básico pretenda cumprir, deverá apresentar ao Regulador a proposta correspondente. Esta, deverá ter formato e informação próprios de um projeto de investimento ou plano de negócios, com os elementos técnicos e econômicos indispensáveis para conhecer sua natureza, objetivos, plano econômico-financeiro, metas e resultados esperados.

Em particular, a informação fornecida deverá permitir ao Regulador identificar claramente o alcance da ACA e avaliar eventuais impactos do desenvolvimento desta no serviço de distribuição de energia elétrica. Para isso, em sua apresentação, a concessionária distribuidora deverá descrever de forma detalhada: i) os recursos (pessoal, instalações e outros elementos) relacionados com o serviço básico envolvido na prestação da ACA; ii) os procedimentos previstos para assegurar que a qualidade do serviço básico não será afetada negativamente pela nova atividade.

Análise e avaliação da informação apresentada

A partir da informação contida na apresentação, o Regulador procederá a:

i) Identificar e valorar os eventuais riscos de natureza técnica que a ACA pode introduzir sobre o serviço básico, ou seja, a análise sobre a possibilidade de afetar a segurança e a qualidade (confiabilidade) do serviço de distribuição de energia elétrica. O critério de avaliação deve ser rigoroso. Não se admitem efeitos negativos sobre o serviço básico. O fornecedor do serviço básico deve assumir um compromisso explícito, no sentido de que as condições de prestação desse serviço não se verão afetadas por nenhuma tarefa vinculada com a realização da ACA.

ii) Avaliar a incidência da efetivação da ACA na utilização da estrutura organizacional e de recursos humanos da empresa, atribuídos total ou parcialmente ao

serviço básico (avaliação que se pode realizar em virtude da informação referenciada no item anterior).

iii) Identificar e valorar os demais riscos de natureza econômica e financeira que a ACA pode introduzir sobre o serviço básico. Neste sentido, se analisará se esta pode chegar a afetar o patrimônio inerente ao serviço básico. A esse respeito, a empresa regulada deverá assumir compromissos explícitos de que manterá, de forma permanente, uma relação patrimonial tal que assegure a continuidade na prestação do serviço básico. Adicionalmente deverá assegurar também que, em caso de prejuízos ou inadimplência ou falência produzida pela ACA, o capital social e as reservas comprometidas com o serviço básico não serão afetados.

O regulador estabelecerá procedimentos específicos para tornar efetivos esses compromissos da empresa regulada (declarações juramentadas, etc.). Em particular, poderá ser exigida a constituição de garantias que cubram os eventos descritos.

Caracterização da ACA

Com a finalidade de se definir a ação regulatória requerida, o Regulador procederá à caracterização da ACA. Para isso, poderá considerar as categorias propostas nesse Anexo.

Definição de critérios e parâmetros para o tratamento regulatório do efeito da ACA no serviço básico

Uma vez decidido o nível da ação regulatória que se considera adequado ao caso, o Regulador determinará os parâmetros técnicos e econômicos representativos do uso de ativos ou serviços de apoio da empresa, os valores numéricos a assumir para esses parâmetros, e os critérios a aplicar, visando atribuir resultados econômicos (positivos) entre a ACA e o serviço básico. Como já exposto, trata-se de uma determinação “ex-ante”, que se traduz na afirmação de uma “Receita Presumida” (RP) pela realização de ACA.

Embora o princípio de determinação “ex-ante” de uma receita presumida

calculada a valores de mercado seja de alcance geral, sua modalidade de aplicação efetiva depende das características específicas de cada ACA. Não obstante, existem alguns aspectos básicos comuns a todos os casos, que é interessante levar em conta nessa análise.

O uso de instalações e/ou processos que tem por finalidade básica a apresentação de um serviço de infra-estrutura se origina, em geral, a partir da iniciativa de uma outra empresa, que opera em um ramo diferente daquele da concessionária do serviço básico, no sentido de compartilhar os meios físicos e operativos para ingressar em um mercado ou expandir sua presença no mesmo. São casos típicos destas situações os serviços de televisão por cabo, comunicações de voz e dados por fibra óptica, nos quais as empresas “entrantes” devem construir as correspondentes redes físicas e montar os processos requeridos para administrar a relação comercial com seus clientes (ciclo de emissão, distribuição e cobrança de faturas).

Para essas “empresas entrantes”, a utilização de elementos de infra-estrutura correspondentes a outros serviços, tais como os postes das redes de distribuição de eletricidade, assim como a terceirização (“outsourcing”) parcial ou total das atividades do ciclo comercial, apresentam-se como alternativas à prestação de seus serviços através dos meios físicos e operacionais e operações próprios.

Prescindindo de todo tempo de consideração de estratégias de gestão empresarial, para essas companhias entrantes, existe um “custo de oportunidade” para cada caso, que resulta do cálculo dos custos de capital e exploração associados à prestação dos serviços com recursos próprios. É possível determinar esses custos com um nível razoável de precisão, tanto maior quanto mais competitivo seja o mercado de fornecimento desses serviços (obras de implantação, processos comerciais etc.). Pode-se afirmar, então, que existem “valores de mercado” dessas prestações de serviço, a partir das quais se determinará o tratamento regulatório do efeito da ACA no serviço básico. Esta determinação é específica para cada tipo de ACA, como se descreve nos itens subseqüentes.

II.5 - ANÁLISE DE CASOS ESPECÍFICOS

Uso compartilhado de elementos de infra-estrutura física do serviço básico

Um caso que alcançou um desenvolvimento importante, com claras perspectivas de uma expansão ainda maior, é o uso de elementos de suporte de redes de distribuição de energia elétrica para a construção de redes para comunicações (fibra óptica, TV por cabo, telefonia). Trata-se de uma situação onde a sinergia que se obtém por esse uso compartilhado é evidente, e não se limita aos aspectos estritamente econômicos de “custos evitados de duplicação de redes”. Deve-se considerar que as dificuldades existentes para construir novos elementos de infra-estrutura física em áreas de alta densidade urbana são cada vez maiores, dado que o impacto destas sobre o ambiente é percebido negativamente pelos habitantes das áreas afetadas. Isto se traduz em requisições adicionais e reticência crescente das autoridades municipais que devem autorizar a execução dessas obras. Ambos os elementos incidem nos custos diretos destes projetos e, em alguns casos extremos, podem chegar a torná-los inviáveis. O uso compartilhado de elementos existentes constitui então uma opção racional, que deve ser incentivada pelo marco regulatório dos serviços envolvidos.

Considerando a classificação adotada neste Anexo, a caracterização dessa ACA corresponderá à categoria de “adicionais livres”, dado que sua prestação representa um serviço a terceiros utilizando ativos existentes. Cabe, portanto, definir os parâmetros de referência que serão adotados para determinar o efeito “regulatório” do uso de ativos e serviços de apoio, para posteriormente estabelecer as margens de afetação que se justificam fixar sobre eles para a nova atividade. Tratando-se do uso dos elementos de suporte da rede elétrica para a construção de uma segunda infra-estrutura, correspondente a novo serviço, o parâmetro a considerar será:

“Valor de mercado da unidade linear (km) da infra-estrutura de suporte da

infra-estrutura para comunicações (fibra óptica, TV a cabo, telefonia).”

Este valor de mercado (VM) deve ser determinado considerando uma ou mais opções tecnológicas comparáveis com o uso dos elementos de suporte da rede elétrica existente. O parâmetro escolhido será representativo do custo de oportunidade do uso da infra-estrutura elétrica, definido através dos preços de mercado das diversas variantes tecnológicas disponíveis.

O VM assim determinado será tomado como referencia pelo Regulador do serviço de distribuição de eletricidade, para efeito de qualificar o benefício econômico do uso compartilhado dos elementos de infra-estrutura nas tarifas reguladas desse serviço básico.

Com essa finalidade assumir-se-á que as transações comerciais entre as empresas envolvidas serão realizadas em valores que reflitam uma distribuição, entre estas, do benefício originado por evitar à “empresa entrante” incorrer em seu custo de oportunidade (representado pelo valor de mercado da infra-estrutura necessária para prover o serviço). Isto pode ser expresso considerando como “receita presumida” (RP) da concessionária distribuidora de energia elétrica que coloca à disposição sua infra-estrutura existente, uma certa porcentagem desse valor de mercado.

Com o intuito de fixar a PR, o Regulador utilizará o valor de referencia (custo de oportunidade) medido pelo “valor de mercado”, pelo seguinte critério:

$$RP \text{ (Receita Presumida)} < VM \text{ (Valor de Mercado)}$$

A RP a ser fixada pelo Regulador pode ser considerada como a resultante de uma solução de compromisso de uma negociação, em que a distribuidora elétrica procurará aproximar-se dos 100% do VM e a empresa entrante procurará diminuir o máximo possível este valor.

Uma vez definida essa RP, o Regulador estabelecerá um critério para distribuí-

la entre a empresa prestadora do serviço básico e seus clientes, os quais, sem as ACA, estarão pagando através das tarifas reguladas o total dos custos associados ao fornecimento eficiente deste serviço. Esse critério deve representar um benefício para esses clientes (quer dizer, traduzir-se em uma redução dos custos que são transferidos às tarifas reguladas) e, ao mesmo tempo, incentivar a empresa regulada para que promova a concretização desses acordos de uso compartilhado.

Analogamente ao que ocorre na determinação da RP, a distribuição “regulatória” dessa receita entre a empresa e seus clientes, será concretizada definindo-se uma porcentagem a aplicar a RP, ou seja, sobre o valor de mercado das prestações associadas à ACA. Essa porcentagem pode ser constante em cada período tarifário ou, alternativamente, evoluir segundo uma trajetória que considere um reconhecimento regulatório da previsível tendência crescente dessas RP na gestão da empresa regulada, assim como seu reflexo em maiores reduções das tarifas reguladas. O resultado do processo é o reconhecimento “a priori” de ganhos adicionais para o prestador do serviço básico. Em qualquer caso, será considerada a receita líquida, deduzindo da RP eventuais incrementos nos custos de operação.

Sintetizando o exposto, o Regulador propõe definir a priori uma Receita Presumida do prestador do serviço básico como uma porcentagem do “valor de mercado” dos custos evitados pela empresa entrante. Esta receita presumida, distribuída entre o prestador do serviço e os clientes segundo um critério definido pelo Regulador também “ex ante”, representa o valor que, do ponto de vista regulatório, considera-se como redução de custos de prestação do serviço de distribuição de eletricidade. O procedimento proposto constitui, portanto, uma maneira de atribuir antecipadamente os benefícios das economias de escala introduzidos pela nova atividade em favor dos usuários do serviço básico regulado.

Objetivando a implementação efetiva do enfoque proposto, a empresa prestadora do serviço básico deverá apresentar ao Regulador a informação específica de

cada projeto relativo a ACA (identificação precisa das instalações de suporte compreendidas, nas dimensões dos cabos da segunda infra-estrutura previstos e efetivamente realizados, etc.). Essa informação terá o caráter de declaração jurada e se elaborará em um nível de detalhe tal que permita ao Regulador cumprir as ações de auditoria sobre as instalações físicas que considere necessárias ou convenientes. Trata-se de ações de verificação de uma realidade física que resulta totalmente transparente. Estes aspectos marcam uma substancial diferença com as atividades de auditoria associadas a enfoques regulatórios invasivos que se apoiam na análise de informação provida pelas próprias empresas reguladas.

Em cada caso concreto de prestação da ACA, o Regulador efetuará o cálculo do ajuste aplicável nas tarifas do serviço básico, tomando-se em consideração as dimensões da infra-estrutura envolvidas e do montante unitário da parte da RP fixado “ex ante” que se atribui como redução do valor dos ativos reconhecido nessas tarifas. Esse cálculo deve ser realizado aplicando a metodologia regulatória vigente para a avaliação dos efeitos tarifários dos ativos do serviço básico.

Entende-se que o enfoque proposto é de aplicação transparente, uma vez determinados os valores de mercado correspondentes, e permite ao prestador do serviço básico conhecer de antemão os ganhos derivados da realização da ACA, da qual estão autorizados a se beneficiar. Dessa forma, o tratamento do tema se apresenta claro e previsível, o que resulta em indubitável benefício para todas as partes envolvidas.

Adicionalmente considera-se que é um procedimento inteiramente compatível com os fundamentos da regulação por incentivos já que: i) Incentiva a empresa prestadora do serviço básico a realizar novas ACA que se traduzam em benefícios para si própria e para seus clientes; e ii) obtém-se uma maior eficiência no uso dos ativos físicos, humanos e organizacionais da empresa, ao compartilharem-se os custos entre distintas atividades. Além disso, minimiza-se a regulação “ex post” apoiada exclusivamente na informação

contábil. Esta pode ser tomada como referencia para a definição das pautas regulatórias sob as quais se atribuirão custos da ACA como ganhos adicionais do serviço básico.

Uma vez definidas e implementadas as regras regulatórias a serem aplicadas em cada período, essas devem ser objeto de revisão e análise ao final do mesmo, de forma que os “Valores de Mercado” são ajustados a cada período. Em caráter mais geral, será verificado se a aplicação do enfoque regulatório adotado conduziu aos resultados esperados. O objetivo das revisões da ACA é complementar a ação regulatória destinada a incentivar os ganhos de eficiência e a garantir à empresa regulada que seus ganhos adicionais serão compartilhados com os clientes do serviço básico, mas não suprimidos. Nesse sentido o Regulador do serviço básico não se ocupará de “regular o não regulado” nem de fiscalizar o desenvolvimento das ACA além de sua eventual influencia nesse serviço básico. Isso significaria um grau de invasão ou intrusão inconveniente e um aumento indevido do custo da regulação. Também afetaria negativamente a disposição da empresa regulada para lançar-se em novos negócios que propiciem uma otimização de recursos.

A periodicidade destas revisões coincidirá com a das revisões tarifárias do serviço básico, sempre que isso resulte adequado às características da ACA. Poderá ser menor, seja por informação menos confiável ou níveis de incerteza altos, segundo a natureza do negócio adicional. Esta última situação pode apresentar-se em novos negócios, nos quais o projeto ou plano, por sua própria natureza, apresente graus de incerteza elevados e, portanto, resulte benefícios que o Regulador autorize a atividade e fixe parâmetros de apropriação prudentes, passíveis de serem reajustados em períodos compatíveis com a maturação do projeto.

Serviços a Terceiros (Consultoria e Outros)

Um caso que merece uma análise específica é a prestação pela empresa regulada de “serviços de consultoria”. Estes serviços apresentam características próprias que se diferenciam de outras ACA e justificam uma análise específica. São atividades do tipo “adicionais livres”, dado que se trata de serviços a terceiros que utilizam

prioritariamente recursos existentes na empresa.

A gama de serviços de consultoria que pode prestar uma concessionária distribuidora de energia elétrica é em princípio extremamente ampla. Por outro lado, esses serviços podem ser prestados diretamente pela mesma empresa ou associada com terceiros ou mediante sociedades vinculadas (controladas, controladoras, ou, em geral, “afiliadas”). Os serviços que podem ser incluídos sob a denominação genérica de “consultoria” se referem ao assessoramento, assistência técnica, capacitação, gerenciamento, estudos e análise. Também podem compreender a transferência, a título oneroso ou gratuito, de conhecimentos adquiridos no desenvolvimento das atividades do negócio (usualmente denominado “knowhow”). Por sua vez, essas atividades poderão estar mais ou menos vinculadas com a atividade principal de distribuição de energia elétrica, a qual poderia significar uma variante de importância na avaliação que deve realizar o Regulador, como será visto a seguir.

O tratamento regulatório desse assunto fundamenta-se em uma premissa fundamental: as tarifas do serviço básico contemplam os custos e encargos trabalhistas associados a uma estrutura organizacional projetada e dimensionada de modo a otimizar exclusivamente a prestação desse serviço. Assim parece razoável que, se a empresa prestadora consegue desenvolver uma gestão mais eficiente que a referida definida pela regulação, e isso lhe permite designar de maneira parcial recursos para serviços de consultoria, possa reter os ganhos derivados destas atividades, durante o período tarifário em que se originam, de modo a incentivar a sua própria eficiência. Um argumento que respalda este enfoque é a alta variabilidade que habitualmente tem as atividades de consultoria. Este critério permite preservar o fornecimento eficiente do serviço regulado e transferir à empresa os riscos e benefícios econômicos da atividade adicional. Ao proceder-se à revisão tarifária, serão contemplados ajustes na estrutura e custos de recursos humanos associados ao serviço básico a partir dos quais se determinam as tarifas, incorporando-se a maior eficiência obtida.

Se o serviço de consultoria prestado a terceiros está vinculado com a atividade principal de energia elétrica, é razoável assumir que esse serviço implica transferência de knowhow desenvolvido no exercício da atividade básica regulada. Este aspecto em geral não se vê adequadamente refletido no ativo das companhias. O Regulador poderá então considerar aspecto, determinando que uma parte dos ganhos obtidos pelos serviços de consultoria se atribua como recuperação de custos anteriormente incorridos na prestação de serviço básico.

Entende-se que a consideração desse assunto resulta imprescindivelmente quando o contrato celebrado com a empresa prestadora do serviço básico prevê o pagamento de um “management fee” ao operador do mesmo, como reconhecimento de sua contribuição de “knowhow” devido à realização das atividades. Não obstante, numerosas experiências vividas em países da América Latina na década passada põem em evidência que, na prática, esse mecanismo representou uma fonte de ganhos adicionais para investidores internacionais em serviços de infra-estrutura básica, sem que estes contribuíssem com uma contrapartida efetiva de transferência de conhecimento na prestação dos mesmos. Pelo contrário, não é incorreto afirmar que, em muitos casos, os gerentes e técnicos das matrizes dessas empresas receberam uma forte capacitação em sua atuação nas companhias afiliadas. Exemplos dessa situação podem ser encontrados tanto no relacionamento comercial com os clientes (muito diferente nos países emergentes em relação aos mais desenvolvidos), como também na aplicação de padrões técnicos de projeto das instalações que tem de se adaptar às condições locais, em muitos casos, muito mais precárias em relação aos seus países de origem, levando portanto ao exercício da criatividade e da busca de soluções inovadoras.

Existe outro aspecto importante que será considerado pelo Regulador ao analisar a prestação de serviços de consultoria por parte de concessionárias distribuidoras de energia elétrica. Trata-se de verificar que, naqueles casos em que a estrutura institucional do setor determina a “separação vertical” de suas atividades, não se

contamina a independência entre seus segmentos através da prestação de serviço de consultoria. Uma consideração similar é aplicável a uma eventual integração horizontal entre distribuidoras.

A este respeito, se o serviço de consultoria compreende atividades sensíveis de outras empresas (por exemplo, gerenciamento) dedicadas à geração, transmissão ou distribuição de energia elétrica, deve-se ter especial cuidado em assegurar que a prestação desses serviços respeita o estrito cumprimento de disposições do marco regulatório em relação a divisão de atividades e níveis de concentração do mercado.

Uma ACA vinculada à consultoria, mas com características próprias que tornam aconselhável diferenciá-la, é de prestação de serviços de operação e manutenção de instalações de terceiros. Envolve a utilização de pessoal e de equipes e instalações (ativos físicos) da empresa regulada, podendo também compreender a amortização de ativos intangíveis tais como gastos de organizações, capacitação, software e outros. É também uma atividade dirigida a terceiros e, portanto, enquadra-se na categoria de “adicionais livres”.

A realização dessas ACA pode representar a otimização de recursos existentes na empresa, que o Regulador tenha considerado como necessários para a prestação eficiente do serviço básico. Não obstante, pode implicar na ampliação dos mencionados recursos, sejam estes físicos, humanos ou materiais.

Tanto os serviços de consultoria como os de operação e manutenção e afins têm a particularidade que quando são prestados entre empresas reguladas seja pelo mesmo ou por distintos organismos reguladores, podem traduzir-se em um incremento de eficiência de ambas atividades reguladas. Para concretizar esta possibilidade, requer-se a coordenação de critérios entre ambas regulações setoriais.

Se cada autoridade regulatória aplicar o critério de reconhecer os custos associados à prestação eficiente do serviço sob sua jurisdição, durante o primeiro período tarifário se beneficiam pela redução de custos tanto a empresa regulada prestadora como

a empresa regulada que recebe o serviço. Se ambas as autoridades regulatórias aplicarem o critério regulatório consistente de utilizar fatores de eficiência (Fatos “X”), cada Regulador transferirá os ganhos de eficiência (ou uma parte delas) aos usuários, ao final do período tarifário: concretizar-se-á então o “circulo virtuoso” de incremento e transferência de eficiência no que se refere à teoria regulatória.

A título de exemplo, ao se realizarem os elementos de infra-estrutura das redes elétricas existentes para a construção de redes telefônicas e ambos os serviços estão regulados, as duas autoridades regulatórias poderão computar incrementos na eficiência em cada um dos serviços, à medida que a transação econômica respeite a condição exposta anteriormente:

$$RP \text{ (Receita Presumida)} < VM \text{ (Valor de Mercado)}$$

Se ambos os serviços estão regulados sobre regras de incentivo tipo “prince or revenue cap”, os reguladores poderão transferir os lucros de eficiência aos respectivos usuários ao final dos respectivos períodos tarifários.

A prestação de serviços de operação e manutenção, de certa maneira, se autogestionam através de contratos que tem duração anual ou plurianual. Isso porque são serviços com um alto grau de previsibilidade, o que facilita a definição do conteúdo e alcance da informação prévia do projeto ou plano de negócios a ser estudado pelo Regulador.

Os outros serviços de consultoria, no entanto, apresentam características de muito menor estabilidade (maior volatilidade). Isso determina uma diferença na gestão do Regulador. Assim, as prestações de serviço que surjam de convênios ou contratos de duração de um ano ou mais, deverão ser objeto de acompanhamento e determinação dos valores aplicáveis pelo Regulador de forma individual, ou seja, para cada serviço. Naqueles de menor duração, este monitoramento poderá ser desenvolvido periodicamente

analisando-se o conjunto dessas atividades, levando em conta os elementos metodológicos expostos neste relatório.

Serviços a Usuários

Um caso típico de atividades adicionais destinadas aos usuários do serviço básico é o atendimento de reclamações ou emergências por defeitos nas instalações elétricas internas dos consumidores.

Esta atividade se enquadra dentro das caracterizadas como “complementares livres”, dado que estão essencialmente voltadas para os usuários e utilizam a infraestrutura básica da empresa destinada ao serviço básico regulado. Estas são desenvolvidas em regime de concorrência com outras empresas prestadoras de serviços, podendo os usuários escolher livremente o fornecedor dos mesmos.

ESSE TIPO DE SERVIÇO SE DESENVOLVEU COM A FINALIDADE DE COMPLEMENTAR OS OBJETIVOS VINCULADOS À DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA, QUE SE ENCONTRAM DESCRITOS A SEGUIR:

i) Oferecer solução às reclamações do usuário do serviço elétrico: em geral, ante uma anomalia no fornecimento, o usuário envolvido não está em condições de identificar as causas da mesma e determinar se as instalações afetadas estão sob responsabilidade da empresa ou são de sua responsabilidade (internas ao imóvel). Também é habitual que o usuário não tenha conhecimento dos limites de responsabilidade entre instalações da empresa distribuidora e as próprias. O procedimento lógico consiste em que o usuário apresente a reclamação ao técnico da empresa distribuidora, que, necessariamente, deve comparecer ao local da reclamação, para avaliar a situação. É claro que, uma vez tendo comparecido ao local, a distribuidora está em condições de efetuar reparos nas instalações interiores (se estas forem as causadoras da anomalia denunciada). Por este motivo, é importante que a Regulação do serviço básico não elimine esta opção;

ii) Incrementar a eficiência na utilização dos recursos da companhia, já que o pessoal das equipes dedicadas a atender reclamações dos clientes por anomalias no serviço elétrico, também se destina a reparar defeitos nas instalações interiores dos usuários.

A experiência existente no âmbito mundial mostra exemplos dos marcos regulatórios que permitem o desenvolvimento destas atividades por parte do prestador do serviço básico. O fundamento dessas autorizações foi precisamente o atingimento dos objetivos expostos. Há também um caso de proibição regulatória expressa de realização destas ACA's. A realidade evidenciou que a proibição foi uma decisão desacertada. Os clientes da empresa reclamam a esta que lhes prestasse esse serviço, o qual, além disso, coincide plenamente com o que indica a racionalidade econômica. Ante uma limitação regulatória, é possível que uma empresa crie uma afiliada para suprir esse serviço, o que pode constituir uma fonte de subsídios cruzados e falta de transparência que convém evitar. É preferível, deste ponto de vista, a autorização expressa sujeita a controle regulatório.

O critério regulatório adotado de maneira predominante é o de propiciar a separação contábil entre o serviço básico e a ACA e apoiar a ação regulatória na informação proporcionada pela contabilidade regulatória. Este enfoque parte do pressuposto que as ACA não alcançam um volume de negócios importante.

Não obstante, é importante reconhecer que o potencial de crescimento dessas ACA é muito significativo, já que, do ponto de vista comercial, a posição do prestador do serviço básico é melhor que a de seus eventuais competidores (tanto percepção de seus cliente como pelos custos que se incorre para o desenvolvimento das tarefas em pauta). Podem transformar-se então em uma importante fonte de ganhos para a concessionária distribuidora.

Por outro lado, no marco do enfoque metodológico de “Empresa de Referência” adotado pela ANEEL para determinação de custos operacionais eficientes das

concessionárias de distribuição, se exigirá das empresas distribuidoras a implementação de algum dos sistemas corporativos de informação (“Management Information Systems - MIS”) disponíveis atualmente no mercado de software para a gestão do serviço técnico e comercial prestado aos clientes por empresas de serviços (“utilities”), reconhecendo-lhes os custos correspondentes nas tarifas reguladas. Esses sistemas permitem manter um registro muito transparente do desenvolvimento da ACA, da atenção dada aos reparos em instalações interiores dos usuários (em particular a evolução do número de clientes que contratam o serviço etc.). Com esta informação, o Regulador poderá definir, por tal conceito, um valor de receita presumida da distribuidora, seguindo o enfoque proposto para o caso do uso compartilhado de elementos de infra-estrutura física.

Ao definir esse enfoque, o Regulador considerará a relação entre o custo e o benefício das ações regulatórias, preservando o incentivo da empresa para a execução de novas atividades que lhe incrementem as economias de escala. Neste sentido, se o volume de negócios esperado em uma primeira fase é de pouco significado, poderá nessa fase inicial autorizar-se a empresa a levar adiante a ACA assumindo que esta não contribui com ganhos que permitem reduzir os custos do serviço básico. Através da informação fornecida pelo MIS, será realizado um acompanhamento efetivo do alcance real da atividade (em essência, o número de clientes que contratem o serviço). Isto permitirá, na instância da revisão tarifária do serviço básico, avaliar a conveniência de se definir uma receita presumida da concessionária distribuidora, por esse conceito, assim como um critério de atribuição desta receita entre o prestador do serviço e seus clientes.

As características específicas destas ACA determinam a necessidade de que o Regulador considere em sua ação alguns elementos adicionais. É evidente que existe uma relação muito direta entre o serviço básico e estas ACA, principalmente na percepção do usuário. É extremamente importante então que o usuário do serviço básico seja informado com a máxima clareza e transparência a respeito de suas possibilidades de escolha para a contratação das ACA assim como sobre seus direitos e obrigações como receptor do serviço

básico. Em tal sentido o regulador definirá e implementará os procedimentos de informação requeridos para que os usuários conheçam adequadamente os limites da responsabilidade pelo atendimento das instalações entre a empresa distribuidora e as suas próprias como cliente. Também serão informados que a prestação da ACA não está contemplada na tarifa regulada do serviço básico e que a contratação dessa atividade é uma decisão livre do usuário, já que se trata de um serviço que pode ser prestado por qualquer fornecedor habilitado.

Outro caso de serviços adicionais, que diz respeito aos usuários do serviço básico, é a cobrança, conjuntamente com a fatura correspondente ao serviço elétrico, das taxas, contribuições ou impostos locais ou municipais. Habitualmente as distribuidoras contam com sistemas de cobrança com base em postos de arrecadação próprios e de instituições bancárias, financeiras ou comerciais, assim como sistemas informatizados para o faturamento de seus serviços. Isto lhes permite incorporar o faturamento e cobrança de serviços prestados por terceiros com custos incrementais baixos, especialmente quando se trata de tributos que se incorporam diretamente na fatura dos usuários correspondentes ao serviço básico.

Os benefícios das distribuidoras por esses serviços podem gerar algum tipo de comissão ou remuneração específica, em cujo caso o Regulador poderá definir a parcela dessa receita que deve ser considerada como redução de custos de serviço básico.

Outro aspecto que pode adquirir singular importância é a de se estabelecer mecanismos de compreensão automática entre os montantes de impostos arrecadados pela distribuidora junto com as faturas do serviço elétrico e os dos serviços prestados pela empresa aos municípios (consumo por iluminação pública e de energia elétrica dos imóveis onde funcionam os serviços municipais).

Em todos os casos em que a empresa distribuidora tome a responsabilidade da arrecadação de serviços adicionais em adição ao serviço básico, seja por atividades prestadas por ela mesma (por exemplo, reparos nas instalações interiores dos usuários) ou

através de terceiros (cobrança de taxa e tributos), deverá ser respeitado um princípio fundamental. O serviço básico não pode ser desligado por inadimplências correspondentes aos outros conceitos arrecadados pela empresa. O Regulador terá especial cuidado de informar aos clientes do serviço básico desta situação e controlar seu rigoroso cumprimento.

III - PLANO DE AÇÃO PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA METODOLOGIA

Em todos os casos analisados, o Regulador cumprirá o processo que compreende as seguintes etapas:

III.1 - DEFINIÇÃO DA INFORMAÇÃO RELEVANTE REFERENTE À PRESTAÇÃO DA ACA

COMO OCORRE EM TODOS OS CASOS EM QUE O PROCESSO DE REFORMA É APLICADO EM SETORES QUE JÁ ESTÃO OPERANDO COM UM ELEVADO NÍVEL DE DESENVOLVIMENTO, TEM-SE, NA DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA NO BRASIL, UMA CONDIÇÃO INICIAL E “HERANÇAS DO PASSADO” QUE É NECESSÁRIO DESTACAR E IDENTIFICAR COM PRECISÃO.

No que se refere às ACA, reconhece-se que algumas empresas de distribuição estão desempenhando atualmente certas atividades desse tipo, no marco de decisões próprias e/ou autorizadas por autoridades que tinham a competência para realizá-las, antes do início do processo de reforma setorial. De qualquer modo, é provável que existam situações anteriores à própria criação da ANEEL.

Com finalidade de identificar com precisão essas situações, de modo a poder apontar uma ação regulatória futura com base nos princípios e critérios propostos, todas as empresas distribuidoras deverão apresentar à ANEEL, sob forma de declaração formal, a seguinte informação:

- i) Atividades complementares e adicionais ao SB que executam atualmente:

descrição de seu alcance;

ii) Identificação precisa dos recursos (ativos) afetados à prestação do serviço de distribuição e comercialização de energia elétrica envolvidos na execução de cada ACA; e

iii) Descrição detalhada do plano de ação previsto pela empresa distribuidora de eletricidade para assegurar que, em qualquer circunstância, a continuidade e qualidade do SB não serão afetadas pela execução da ACA.

O Regulador se reserva o direito de realizar auditorias com a finalidade de verificar a veracidade da informação fornecida pela empresa. Será implantado um regime de sanções muito severo, a ser aplicado caso se comprovem diferenças significativas entre a realidade e a informação dada pela empresa em sua declaração formal. Para efeito de realização das ações de auditoria , serão utilizadas técnicas de amostragem baseadas nas formas vigentes no Brasil.

III.2 - DEFINIÇÃO DO TRATAMENTO REGULATÓRIO DAS ACA

É necessário distinguir as situações “herdadas do passado” das que poderão se apresentar no futuro. Neste segundo caso, a ANEEL aplicará sem restrições os procedimentos metodológicos descritos neste documento. No que se refere aos casos já existentes, o tratamento regulatório futuro dos mesmos será idêntico ao das situações novas. Como ocorre em todas as “heranças”, através de uma análise de cada caso, será definida e implementada uma transição bem sucedida que permita passar da situação existente à situação de “regime” associada ao novo enfoque regulatório.

Anexo B - Nota Técnica nº. 167/2006-SRE/ANEEL

Em 19 de maio de 2006.

Processo: 48500.001208/2006-37
Assunto: Proposta de metodologia de apuração e alocação das “Outras Receitas” no âmbito do processo de revisão tarifária.

DO OBJETIVO

ESTA NOTA TÉCNICA TEM POR FINALIDADE SUBMETER À AUDIÊNCIA PÚBLICA PROPOSTA DE APERFEIÇOAMENTO DA METODOLOGIA E DOS CRITÉRIOS ADOTADOS PELA ANEEL NA DEFINIÇÃO DO TRATAMENTO REGULATÓRIO A SER APLICADO PARA AS “OUTRAS RECEITAS” (OR), RELACIONADAS AO OBJETO DA CONCESSÃO DO SERVIÇO PÚBLICO DE DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA, DE FORMA A GARANTIR SEU REPASSE AOS CONSUMIDORES EM PROL DA MODICIDADE TARIFÁRIA, CONFORME DISPOSTO NO ART. 11 DA LEI Nº. 8.987/95.

DOS FATOS

O aprimoramento dos procedimentos e metodologias a serem utilizadas no segundo ciclo de revisões tarifárias implica necessariamente uma revisitação ao tema “Outras Receitas” (OR), que são aquelas que não decorrem exclusivamente das tarifas, mas que mantêm relação, mesmo que indireta, com o serviço público prestado ou com os bens afetos à sua prestação. Em outras palavras, são as receitas oriundas de outras atividades que não a prestação direta do serviço público delegado, mas que com a delegação guardem relação, de modo que a possibilidade de sua obtenção decorra da própria delegação. Essas outras atividades são denominadas também de atividades complementares e adicionais ao serviço básico (ACA).

Como regra geral sobre a produção de OR na prestação dos serviços públicos, a Lei 8.987/95, em seu art. 11, dispõe:

“Art. 11. No atendimento às peculiaridades de cada serviço público, poderá o poder concedente prever, em favor da concessionária, no edital da licitação, a possibilidade de outras fontes provenientes de receitas alternativas, complementares, acessórias ou de projetos associados, com ou sem exclusividade, com vistas a favorecer a modicidade das tarifas, observando o disposto no art. 17 desta Lei.”

Em complementação, os Contratos de Concessão dos Serviços Públicos de Distribuição de Energia Elétrica dispõem na Cláusula do Objeto da seguinte forma:

“Cláusula Primeira - Objeto do Contrato

(...)

Quarta Subcláusula - A CONCESSIONÁRIA aceita que a exploração dos serviços de energia elétrica que lhe é outorgada deverá ser realizada como função de utilidade pública prioritária, comprometendo-se a somente exercer outra atividade empresarial com prévia comunicação ao PODER CONCEDENTE e desde que as receitas auferidas, que deverão ser contabilizadas em separado, sejam parcialmente destinadas a favorecer a modicidade das tarifas do serviço de energia elétrica, que será considerada nas revisões de que trata a Sexta Subcláusula da Cláusula Sétima deste Contrato.”

Em atenção aos dispositivos supracitados, a ANEEL, durante o primeiro ciclo de revisões tarifárias, adotou procedimento de repasse das OR em prol da modicidade tarifária, o qual consistia no repasse de 100% dos valores de Outras Receitas informados pela concessionária para o ano-teste, desde que compatível com os valores informados durante o ciclo anterior. Além disso, existia o repasse de 10% das receitas apuradas como “extra-concessão”⁶, nesse caso, também partindo das informações fornecidas pela concessionária para o ano-teste.

Com o advento da Lei nº. 10.848/2004, restringiu-se fortemente a possibilidade de exercício de atividades extra-concessão, momento em que foi alterada a redação do art. 4º da Lei 9.074/1995 nos seguintes termos:

“Art. 4º. (...)

§5º As concessionárias, as permissionárias e as autorizadas de serviço público de distribuição de energia elétrica que atuem no Sistema Interligado Nacional - SIN não poderão desenvolver atividades:

I - de geração de energia elétrica;

II - de transmissão de energia elétrica;

III - de venda de energia a consumidores de que tratam os arts. 15 e 16 desta Lei, exceto às unidades consumidoras localizadas na área de concessão ou permissão da empresa distribuidora, sob as mesmas condições reguladas aplicáveis aos demais consumidores não abrangidos por aqueles artigos, inclusive tarifas e prazos;

IV - de participação em outras sociedades de forma direta ou indireta, ressalvado o disposto no art. 31, inciso VIII, da Lei nº. 8.987, de 13 de fevereiro de 1995, e nos respectivos contratos de concessão; ou

V - estranhas ao objeto da concessão, permissão ou autorização, exceto nos casos previstos em lei e nos respectivos contratos de concessão.

§6º Não se aplica o disposto no § 5º deste artigo às concessionárias, permissionárias e autorizadas de distribuição e às cooperativas de eletrificação rural:

I - no atendimento a sistemas elétricos isolados;

⁶ Receitas Extra-Concessão: são aquelas decorrentes da participação da concessionária em outras empresas e cujas atividades não guardam qualquer relação com a prestação do serviço básico concedido.

II - no atendimento ao seu mercado próprio, desde que seja inferior a 500 (quinhentos) GWh/ano e a totalidade da energia gerada seja a ele destinada;

III - na captação, aplicação ou empréstimo de recursos financeiros destinados ao próprio agente ou a sociedade coligada, controlada, controladora ou vinculada a controladora comum, desde que destinados ao serviço público de energia elétrica, mediante anuência prévia da ANEEL, observado o disposto no inciso XIII do art. 3º da Lei nº. 9.427, de 26 de dezembro de 1996, com redação dada pelo art. 17 da Lei nº. 10.438, de 26 de abril de 2002, garantida a modicidade tarifária e atendido ao disposto na Lei nº.6.404, de 15 de dezembro de 1976.”

Tendo em vista o contexto legal, bem como as experiências e contribuições obtidas durante o primeiro ciclo tarifário, são necessários alguns aperfeiçoamentos no tratamento regulatório das atividades complementares e adicionais e de seus reflexos nas tarifas de energia elétrica, sendo conveniente que o marco regulatório do serviço público regulado incentive o desenvolvimento dessas atividades, na medida em que isso represente um incremento na eficiência da atribuição de recursos, cujos efeitos positivos sejam transferidos aos usuários.

DA ANÁLISE

O arcabouço jurídico que envolve esse tema orienta que os ganhos das concessionárias provenientes de atividades complementares ou adicionais ao serviço básico devem ser parcialmente destinados a favorecer a modicidade tarifária.

Conforme posicionamento técnico do Tribunal de Conta da União, não há normativo que determine quanto dessas receitas deve ser revertido para a modicidade tarifária, cabendo destacar uma das considerações da unidade técnica contidas no Acórdão 393/2002 que versa sobre concessões de rodovias:

“Importa refletir sobre o fato de que, caso haja obtenção de receitas alternativas, estas certamente beneficiarão os usuários com a redução de tarifas, então é razoável que parte dessas receitas seja destinada à concessionária, sob pena de que a captação desses recursos torne-se desinteressante para esta última. Ora, se a obtenção dessas acessórias não trouxer nenhum ganho para as concessionárias e, portanto, não for buscada no mercado, conseqüentemente não haverá redução na tarifa de pedágio, isto é, estará sendo inibida uma fonte de recursos que tornaria possível a redução das tarifas.”

Nesse sentido, já é possível encontrar algum posicionamento doutrinário, dos quais destacam-se as conclusões da Dra. Cristiane Machado em artigo⁷ sobre o tema:

“(…)

1) o art. 11 da Lei nº 8.987/95 determina que as receitas extraordinárias devem ser empregadas em prol da modicidade tarifária, que é um dos requisitos para a adequada prestação dos serviços públicos delegados;

⁷ MACHADO, Cristiane Lucidi. Receitas Alternativas, Complementares, Acessórias e de Projetos Especiais nas Concessões de Serviços Públicos: Exegese do art. 11 da Lei nº. 8.987/95. R. de Dir. Público da Economia – RDPE, Belo Horizonte, ano 2, n.7, p.97-107, jul./set. 2004.

- 2) é dever do Poder Concedente incentivar a produção de receitas extraordinárias pelas delegatárias de serviços públicos;
 - 3) este incentivo, pela natureza das atividades a empreender, deve vir sob a forma de repartição de ganhos entre o delegatário e a modicidade tarifária;
 - 4) cabe à agência reguladora dar efetividade à norma do art. 11 da Lei nº 8.987/95, definindo o percentual das receitas extraordinárias que será destinado respectivamente ao delegatário e à modicidade das tarifas e o procedimento a empreender para fazê-lo;
- (...)"

Em razão das competências atribuídas à ANEEL, entende-se que é seu dever incentivar a produção de OR pelas concessionárias de serviços públicos de distribuição de energia elétrica, de forma a assegurar crescentes benefícios para a modicidade tarifária.

Conforme dispositivo dos Contratos de Concessão, esse benefício associado às OR deve ser repassado no momento das revisões tarifárias periódicas, tendo como efeito a redução do índice de reposicionamento tarifário (RT), uma vez que:

$$RT (\%) = \frac{\text{Receita Requerida} - \text{Outras Receitas}}{\text{Receita Verificada}}$$

Para a definição da metodologia de apuração dos valores de OR, a serem considerados nas revisões tarifárias, faz-se necessário adotar um enfoque conceitual regulatório inteiramente consistente com o considerado para o serviço básico, de forma que os instrumentos disponíveis para esse fim devem ser similares àqueles utilizados na regulação desse serviço.

A proposta de ação regulatória, portanto, deve adotar um enfoque do tipo NÃO INVASIVO ou NÃO INTRUSIVO, apoiado em incentivos para uma gestão eficiente (Performance Based Regulation - PBR). Entende-se que, qualquer que seja o tema referente à ação regulatória, o objetivo dessa deve ser identificar e estabelecer indicadores para aquelas dimensões do serviço que afetam diretamente os usuários e controlar sua efetiva realização. Alguns enfoques invasivos tentam, através da regulação, gerenciar indiretamente a empresa regulada. Esses enfoques potencializam os efeitos negativos do fenômeno de assimetria de informação, conduzindo a cenários de discussão, nos quais se maximizam as vantagens que esse fenômeno outorga às empresas reguladas frente ao Regulador. Em consequência, sempre que for possível, deve-se evitar sua utilização.

Nesse sentido, para assegurar essa uniformização de conceitos, faz-se necessário destacar a composição da receita auferida pelas concessionárias de distribuição pela prestação do serviço básico:

- a) Custos Operacionais Eficientes: são identificados através da definição da “empresa de referência”, a qual inclui custos de operação e manutenção das redes elétricas, gestão comercial, direção e administração, recursos humanos e instalações comerciais;
- b) Remuneração do capital prudente investido: representa o ganho de capital sobre as instalações prudentes e eficientes disponibilizadas para a prestação do serviço. É definida na Base de Remuneração da Empresa;

- c) Quota de Reintegração (Depreciação): representa a recuperação pela concessionária dos investimentos em instalações efetuados. É também definida na Base de Remuneração da Empresa.

Características das Atividades Complementares e Adicionais - ACA e Delimitação do Enfoque Regulatório

Tendo por referência a composição das receitas do serviço básico, é possível identificar algumas características das ACA que são reflexo dos parâmetros regulatórios aplicados para a prestação do serviço público de distribuição de energia elétrica. Com base nessas características, propõe-se identificar quais atividades deverão ser objeto de avaliação para apuração de receitas em prol da modicidade tarifária.

Inicialmente, tendo em vista o contexto restritivo à participação em atividades extra-concessão, pode-se concentrar as avaliações sobre as atividades que tem relação direta com a concessão, ou seja, aquelas que a concessionária pode exercer em razão da delegação recebida.

Feita essa delimitação, o passo seguinte é identificar se essas atividades complementares são beneficiadas pelas tarifas de energia elétrica, total ou parcialmente. Pelo enfoque regulatório adotado, as tarifas de energia elétrica contemplam exclusivamente a remuneração dos custos da concessionária associados a uma gestão eficiente e uma estrutura adequada à prestação do serviço básico, em outras palavras, a receita da concessionária é projetada para a exclusiva prestação do serviço básico, não havendo inclusão de custos associados a outras atividades.

No entanto, existe exceção a essa regra, a qual decorre de obrigações impostas à concessionária e que refletem em custos incluídos nas tarifas de energia elétrica. É o caso do compartilhamento de infra-estrutura, que será detalhado mais a frente. Neste momento, é importante frisar que essas obrigações têm por motivação um benefício econômico e social derivado da sinergia entre setores compartilhantes.

De volta às atividades que não apresentam repercussão negativa na tarifa de energia, entende-se ser essencial à manutenção do incentivo utilizado na prestação do serviço básico, esse especialmente caracterizado pela possibilidade de a concessionária apresentar ganhos de eficiência durante o período tarifário. Assim, se a empresa prestadora consegue desenvolver uma gestão mais eficiente que a referência definida pela regulação, e isso lhe permite designar de maneira parcial recursos humanos e materiais para execução de outras atividades, parece razoável que ela possa reter os ganhos derivados dessas atividades, durante o período tarifário em que se originam, de modo a incentivar sua própria eficiência. Esse critério permite preservar o fornecimento eficiente do serviço regulado e transferir à empresa os riscos e benefícios econômicos da atividade adicional. Em contrapartida, o regulador deve garantir que essas atividades não prejudiquem o atendimento dos padrões de qualidade do serviço básico e, ao proceder à revisão tarifária, deverá contemplar ajustes na estrutura e custos de recursos humanos associados ao serviço básico, a partir dos quais se determinam as tarifas, incorporando-se a maior eficiência obtida. Incluem-se nessas atividades as relacionadas à prestação de serviços, como os serviços de consultoria, de operação e manutenção, aluguéis de imóveis, entre outros.

Entre essas atividades que não são cobertas pelas tarifas, cabe destacar os serviços cobráveis ou taxados, dos quais resultam receitas baseadas em taxas de serviços definidas pela ANEEL que devem cobrir os custos adicionais incorridos pelas concessionárias na sua execução. Nesse caso, se parte dessas receitas fossem destinadas para a modicidade tarifária, haveria prejuízo para a concessionária pela não cobertura desses custos

adicionais. Dessa forma, não é identificado qualquer benefício para a concessionária pela prestação desses serviços e, assim, não é possível que haja qualquer reversão dessas receitas para as tarifas.

Dessas considerações, entende-se que as Outras Receitas decorrentes dos ganhos de eficiência da empresa ou de atividades não cobertas pelas tarifas não devem ser revertidas em prol da modicidade tarifária quando da apuração de Outras Receitas, mas sim, por meio de ajustes na estrutura da empresa de referência nas revisões tarifárias.

Assim, é possível delimitar a abrangência do tratamento regulatório associado às OR, restringindo-se a presente proposta ao enfoque das receitas associadas ao compartilhamento de infra-estrutura, o qual estará orientado para recuperação dos custos inseridos nas tarifas de energia elétrica.

Compartilhamento de Infra-estrutura

O compartilhamento de infra-estrutura é um caso com grande reflexo na gestão das concessionárias de distribuição de energia elétrica e que apresenta crescente desenvolvimento, em especial quanto ao uso dos elementos de suporte de redes de distribuição de energia elétrica para a construção de redes para comunicações (fibra óptica, TV por cabo, telefonia). Trata-se de uma situação onde a sinergia que se obtém por esse uso compartilhado é evidente, e não se limita aos aspectos estritamente econômicos de “custos evitados de duplicação de redes”. Deve-se considerar que as dificuldades existentes para construir novos elementos de infra-estrutura física em áreas de alta densidade urbana são cada vez maiores, dado que o impacto dessas sobre o ambiente é percebido negativamente pelos habitantes das áreas afetadas. Isso se traduz em requisições adicionais e reticência crescente das autoridades municipais que devem autorizar a execução dessas obras. Ambos os elementos incidem nos custos diretos desses projetos e, em alguns casos extremos, podem chegar a torná-los inviáveis. O uso compartilhado de elementos existentes constitui, então, uma opção racional que deve ser incentivada pelo marco regulatório dos serviços envolvidos.

No âmbito da regulamentação do tema, importante destacar a Resolução Conjunta ANEEL/ANATEL/ANP nº. 001/99, que aprovou o regulamento conjunto para compartilhamento de Infra-estrutura entre os setores, o qual define as seguintes diretrizes gerais:

- a) Os agentes dos setores de energia elétrica e comunicações têm direito a compartilhar a infra-estrutura de outros agentes de forma não discriminatória e a preços e condições justas e razoáveis;
- b) O compartilhamento não deve comprometer o atendimento aos parâmetros de qualidade, segurança e proteção ao meio ambiente estabelecido pelos órgãos competentes, assim como de obrigações associadas às concessões, permissões ou autorizações outorgadas ou expedidas pelo Poder Concedente e de boas práticas internacionais para prestação dos respectivos serviços;
- c) O compartilhamento de infra-estrutura entre os agentes deve estimular a otimização de recursos, a redução de custos operacionais, além de outros benefícios aos usuários dos serviços prestados, atendendo à regulamentação específica de cada setor.

Como citado anteriormente, a tarifa de energia elétrica apresenta em sua composição custos associados ao compartilhamento de infra-estrutura que decorrem especialmente de diretrizes construtivas, como no caso da obrigação de destinação de espaços para compartilhamento em redes de distribuição. Esses custos de compartilhamento, tendo em vista a formação das receitas das concessionárias pela prestação do serviço básico, são compostos essencialmente da remuneração dos ativos envolvidos. Seguindo a mesma regra, os custos de operação e manutenção desses ativos, reconhecidos na empresa de referência, podem ser, em parte, associados ao espaço para compartilhamento.

Dessa forma, a metodologia proposta para apuração das receitas associadas ao compartilhamento de infra-estrutura apresenta como objetivo maior incentivar a recuperação dos custos associados ao compartilhamento que estão incorporados nas tarifas de energia. Para tanto, pretende-se adotar uma metodologia de apuração dessas receitas baseada em métodos não invasivos e coerentes com a regulação do serviço básico, a qual deverá sinalizar um referencial de preços a serem praticados para o uso de instalações de distribuição de tal modo que as tarifas de energia elétrica não sejam instrumento gerador de subsídios para outros agentes. Assim, a premissa regulatória é de que os custos de compartilhamento inseridos nas tarifas de energia elétrica devem ser, necessariamente, deslocados para a empresa solicitante do compartilhamento.

O incentivo dessa metodologia reside especialmente na possibilidade existente para as concessionárias de distribuição de tornar disponíveis serviços e infra-estrutura não reconhecidos na definição das tarifas de energia elétrica, com receitas conseqüentemente superiores ao patamar regulatório, bem como pela simples obtenção de preços contratuais superiores aos custos de compartilhamento definidos regulatoriamente.

Em atenção ao objetivo da metodologia de sinalizar preços de contratação, propõe-se ainda outro incentivo à concessionária de distribuição, o qual reside na incorporação, pela concessionária, dos ganhos associados à remuneração sobre o capital próprio investido. Dessa forma, pretende-se evitar que as margens de ganho incluídas sobre o custo do compartilhamento venham a caracterizar preços abusivos e/ou impliquem utilização ineficiente da infra-estrutura.

DEFINIÇÃO DA RECEITA REGULATÓRIA DE COMPARTILHAMENTO

Considerando a infra-estrutura sujeita ao compartilhamento no setor de distribuição de energia elétrica, a presente metodologia abrange o compartilhamento de infra-estrutura aérea e subterrânea, ou seja, compartilhamento de postes e dutos.

A apuração dos custos de compartilhamento de infra-estrutura deverá ser obtida para cada concessionária, adotando-se a seguinte regra, composta por parcela de remuneração sobre o capital, reintegração do capital e operação e manutenção das instalações:

$$C_{comp_j} = (WACC \times BRL_j + DEPR \times BB_j + OM_j) \times PR \times \frac{1}{NF}$$

onde: C_{comp_j} = Custo médio de compartilhamento unitário (p/ postes = R\$/ponto de fixação⁸ e dutos = R\$/km de duto);

⁸ Ponto de Fixação: ponto de instalação do suporte de sustentação mecânica de cabo de telecomunicação do Solicitante ou Ocupante dentro da faixa de ocupação destinada ao compartilhamento, no poste do Detentor. (Resolução ANEEL nº. 581, de 29/10/2002).

WACC : Custo Pondérado médio de capital;

BRLi : Base de Remuneração Líquida Unitária Média (R\$/poste ou R\$/km de duto):

$$BRL_i = \frac{BRL_{CONCESSÃO}}{BB_{CONCESSÃO}} \times BB_i$$

DEPR: quota de depreciação dos ativos definida pelo Manual de Contabilidade do Setor Elétrico⁹;

BBi = Base Bruta Unitária = Custo médio do poste novo instalado (R\$/poste) ou Custo Médio por km de duto instalado (R\$/km de duto);

O&Mi : Custo Médio de Operação e Manutenção Unitário da Empresa de Referência (R\$/poste);

PR: Participação Relativa do Compartilhamento:

$$PR = \frac{Hcomp}{Hútil}$$

Hcomp: Espaço médio disponível para compartilhamento;

Hútil: Espaço médio utilizável da infra-estrutura;

NF: Quantidade média de pontos de fixação na área de compartilhamento por poste. Para dutos é a capacidade média de circuitos elétricos/eletrônicos/telecomunicação na área de compartilhamento do duto.

A partir da identificação do custo médio unitário de compartilhamento, faz-se necessário identificar a utilização do espaço disponível para compartilhamento. Essa informação deverá ser fornecida pela concessionária, respaldada nos contratos apresentados e homologados pela ANEEL.

Para tanto, deverão ser informados a quantidade de pontos de fixação ocupada com compartilhamento e os trechos (km) de dutos efetivamente compartilhados. Também, a concessionária deverá informar a quantidade (pontos de fixação ou trechos de dutos) ainda ociosa e disponível para compartilhamento.

Com base nessas informações, será definida a Receita Regulatória de Compartilhamento, ou seja, a receita que recupera os custos associados aos espaços destinados ao compartilhamento de infra-estrutura incluídos nas tarifas de energia elétrica.

$$RRcomp = Ccomp_j \times Ncomp$$

onde: RRcomp: Receita regulatória de compartilhamento;

Ncomp: Quantidade de pontos de fixação compartilhados ou trechos (km) de dutos compartilhados;

⁹ Resolução ANEEL nº. 444/2001, de 26/10/2001.

Dessa receita, visando a implementação do incentivo proposto de manter para a concessionária a remuneração sobre o capital próprio associado aos ativos compartilhados, deverá ser descontado o seguinte montante:

$$RCP_{comp} = \left(\frac{EOC_{CP} \times r_P}{(1-T)} \times BRL_i \right) \times N_{comp}$$

onde: RCP_{comp}: Remuneração sobre o capital próprio associado aos ativos compartilhados;

EOC_{CP}: Participação do Capital Próprio na Estrutura Ótima de Capital;

r_P: taxa de remuneração real do capital próprio;

T: tributos incidentes sobre a renda (IR e CSLL).

Tendo em vista os dados utilizados para a implementação desses procedimentos propostos, será necessária atenção especial e coordenação entre as áreas técnicas envolvidas de forma a assegurar o fluxo de informações em atendimento aos prazos existentes nos processos de revisão tarifária.

Finalmente, considerando a natureza do tema, que envolve agentes do setor de energia elétrica e telecomunicações, bem como o objetivo de sinalizar preços de referência para os contratos de compartilhamento, entende-se que seria importante a elaboração de ato conjunto entre as Agências Reguladoras envolvidas, ANEEL e ANATEL, reconhecendo a metodologia de apuração do custo médio de compartilhamento unitário como mecanismo de solução de conflitos entre os agentes compartilhantes. Esse regulamento deverá detalhar a aplicação da presente metodologia, principalmente quanto à participação relativa dos compartilhamentos, à identificação dos custos de operação e manutenção envolvidos, bem como, quanto aos critérios de valoração dos ativos.

Total de Outras Receitas a serem consideradas para a Modicidade Tarifária

A partir da metodologia e critérios apresentados, pode-se resumir que o valor associado às Outras Receitas, a ser considerado como redutor das tarifas quando do cálculo do reposicionamento tarifário, será apurado da seguinte forma:

$$OR = RR_{comp} - RCP_{comp}$$

Novos Serviços e Atividades

Em atenção à constante evolução na prestação dos serviços de distribuição de energia elétrica, seja tecnológica ou de gestão empresarial, cabe destacar que quaisquer atividades ou novos serviços que sejam implementados pelas empresas e que venham a gerar Outras Receitas deverão estar sujeitas aos mesmos princípios e diretrizes metodológicas utilizadas nesta Nota Técnica, ou seja:

Receitas decorrentes de atividades que não têm custos cobertos pelas tarifas do serviço básico não devem ser revertidas para modicidade tarifária como Outras Receitas, mas por meio de ajustes na empresa de referência;

Receitas de atividades cujos custos compõem as tarifas do serviço básico deverão ser revertidas, em parte, para a modicidade tarifária, visando a recuperação desses custos. Nesse caso, o incentivo regulatório para o incremento da geração dessas receitas será a destinação, para a concessionária, do valor da remuneração sobre o capital próprio utilizado na atividade.

DO FUNDAMENTO LEGAL

A Lei 8.987, de 13 de fevereiro de 1995, estabelece as diretrizes gerais do regime de concessão e permissão da prestação dos serviços públicos previsto no art. 175 da Constituição Federal. Entre seus dispositivos, prevê a possibilidade aos concessionários de auferir receitas complementares ou acessórias à prestação do serviço básico com vista a favorecer a modicidade tarifária.

A Lei nº 9.427, de 26 de dezembro de 1996, instituiu a Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL, cuja finalidade é regular e fiscalizar a produção, transmissão, distribuição e comercialização de energia elétrica, em conformidade com as políticas e diretrizes do governo federal. Dentre as competências da ANEEL, definidas no art. 3º, com redação dada pelo art. 9º da Lei nº 10.848, de 15 de julho de 2004, destaca-se a gestão dos contratos de concessão de serviços públicos de energia elétrica, bem como a fiscalização dos serviços de energia elétrica prestados.

De acordo com o art. 3º do Decreto nº 2.335, de 6 de outubro de 1997, a ANEEL deverá orientar suas atividades finalísticas, criando condições para a modicidade das tarifas, sem prejuízo da oferta e com ênfase na qualidade do serviço de energia elétrica. Adicionalmente, a Agência deverá promover um ambiente para o setor de energia elétrica que incentive o investimento, de forma que os concessionários tenham asseguradas a viabilidade econômica e financeira, nos termos do respectivo contrato de concessão.

Nesse sentido, o inciso X, art. 4º, Anexo I, do Decreto nº 2.335/97, estabelece a competência da ANEEL para atuar, nos processos de definição e controle de preços e tarifas, homologando seus valores iniciais, reajustes e revisões, na forma da lei e do contrato de concessão.

DA CONCLUSÃO

O aperfeiçoamento do tratamento regulatório a ser aplicado para as Outras Receitas, necessário para o segundo ciclo tarifário, representa um avanço metodológico que incorpora os conceitos aplicados à regulação dos serviços de distribuição de energia elétrica.

Ademais, essa proposta metodológica busca aprimorar o atendimento à motivação legal de reversão das Outras Receitas em benefício à modicidade tarifária, sendo necessários, para tanto, incentivos regulatórios que motivem o incremento da geração dessas receitas, sem prejuízo da execução do serviço básico.

Dessa forma, é entendimento desta área técnica, que, com a adoção da presente metodologia, a ANEEL estará mantendo a uniformidade de conceitos adotados na regulação econômica dos serviços de distribuição de energia elétrica e garantindo um ambiente favorável à produção de Outras Receitas com conseqüente benefício para a modicidade tarifária, conforme disposto na Lei nº 8.987/95 e nos Contratos de Concessão.

DA RECOMENDAÇÃO

Com fundamento no exposto nesta Nota Técnica, recomenda-se a aprovação da metodologia de apuração e repasse das Outras Receitas, após outros aperfeiçoamentos decorrentes de uma Audiência Pública.

Ainda, sugere-se que essa metodologia, no que se refere à identificação do custo médio de compartilhamento unitário, seja objeto de Consulta Pública, conjunta com a ANATEL, visando sua utilização na solução de conflitos entre agentes compartilhantes.

Anexo C - Relação de Produtos e Serviços

Descrição do serviço	Tipo do Serviço	Serviço Taxado
Aferição de Medição	B	X
Agendamento de Atendimento ao cliente	A	
Agendamento de visita ao cliente	A	
Agrupamento de Contas	A	
Alteração Cadastral	A	
Alteração de Carga	A/B	
Alteração de data de leitura	A	
Aluguel de Poste	D	
Aluguel de Subestação Móvel	B	
Aluguel de Transformador	B	
Análise de Óleo	B	
Aviso de Interrupção	E	
Cadastramento de DCC	A	
Cobrança em Conta de A Tarde	D	
Cobrança em Conta de CIP	D	
Cobrança em Conta de ICMS	D	
Cobrança em Conta de LBV	D	
Cobrança em Conta da Pastoral da Criança	D	
COELBA em Festa - Ligação Permanente	B	
COELBA em Festa - Ligação Provisória	B	
Construção de linha	B	
Construção de redes	B	
Construção de subestações	B	
Consulta de Débito	A	
Consultoria	B	
Cuponagem - Propaganda de terceiros na conta	D	
Curva de Carga	B	
Dados do Curto-circuito do Ponto de Entrega	A	
Data Boa	A	
Descadastramento de DCC	A	
Desligamento Definitivo	A	
Desligamento Provisório	B	
Deslocamento de Poste	B	
Devolução de pagamento a maior	A	
Disponibilização de Saída Serial	A	
Eficiência energética	B	
Emissão de 2a Via	B	X
Energia Mais	B	
Entrega de Folder - Mala direta	D	
Exclusão de Agrupamento de Contas	A	
Fatura em Braille	A	
Iluminação Acesa	D	
Impressão de documentos comerciais	D	
Informação de Pagamento	A	
Inspeção de Medição	A/E	X
Leitura Compartilhada	D	
Ligação Nova	A/B	
Manutenção de redes de iluminação pública	D	

Manutenções corretivas	B	
Manutenções preventivas	B	
Medição Gráfica (MUG)	B	
Medições especiais	B	
Memória de Massa	B	
Monitoramento On-line de faturamento	D	
Mudança Data de Pagamento	A	
Mudança de Tarifa	A	
Mudança local de Medidor	B	
Opção de Entrega de Conta	A	
Operação de subestação dos clientes	B	
Pagamento On-Line	A	
Parcelamento de débito	A	
Power Quality	B	
Projeto de Linha	B	
Projeto de Subestação	B	
Projeto e construção para loteamentos	D	
Prorrogação de Período de Teste	A	
Reclamação de Consumo	A	
Redução de Carga	A	
Religação	B	X
Religação de Desligamento a Pedido	B	
Religação de Urgência	B	X
Relocação de Poste	B	
Segunda via da conta	B	X
Seguro em Conta	B	
Senha de Internet	A	
Treinamento	B	
Verificação da Tensão	A	X
Vistoria	B	X

Legenda

A - Serviços complementares ao serviço solicitado pelo cliente sem cobrança

B - Serviços complementares ao serviço solicitado pelo cliente passível de cobrança

C - Serviços adicionais solicitado por terceiro sem cobrança

D - Serviços adicionais solicitado por terceiro com cobrança

E - Serviços prestados pela concessionária sem cobrança adicional